

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародного менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Галузь знань

Спеціальність

Міжнародний бізнес

07 Управління та адміністрування

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Конкурентоспроможність національних підприємств на міжнародному ринку (на прикладі ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»)»

здобувача Моторного Олега Олеговича

(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доцент Кулик Ю.Є.

(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: к.е.н., доцент Бурмака М.О.

(підпис)

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародного менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

«Міжнародний бізнес»
07 Управління та адміністрування
076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

О.О. Євдоченко

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

М.О. Бурмака

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Моторному Олегу Олеговичу
_____очної (денної)_____ форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи
на тему «Конкурентоспроможність національних підприємств на міжнародному ринку (на прикладі ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК)»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " _____ " _____ 20__ р. № _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах
Товариство з обмеженою відповідальністю "АСКАНІЯ-ПАК»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні основи формування конкурентоспроможності національних підприємств
Розділ 2	Дослідження діяльності та конкурентних переваг ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку

Розділ 3

Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку

Об'єкт дослідження:	процес забезпечення конкурентоспроможності національних підприємств, які активно діють на міжнародному ринку на прикладі ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»
Предмет дослідження:	теоретичні, методичні та практичні аспекти, які впливають на забезпечення та посилення конкурентної позиції національних підприємств на міжнародному ринку
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	узагальнення теоретичних підходів та розробка рекомендацій та стратегій щодо підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	<ul style="list-style-type: none">- розкрити сутність та основні фактори конкурентоспроможності підприємства- дослідити особливості управління конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку
У розділі 2	<ul style="list-style-type: none">- провести діагностику галузі та аналіз зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»- провести аналіз конкурентоспроможності діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку
У розділі 3	<ul style="list-style-type: none">- розробити рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку- надати рекомендації щодо напрямів підвищення показників діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку

**Завдання підготував
науковий керівник**

*(підпис)***Кулик Ю. Є.**

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

**Завдання одержав
здобувач**

*(підпис)***Моторий О. О.**

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 72 сторінок, 8 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел з 64 найменувань, додатки.

«Конкурентоспроможність національних підприємств на міжнародному ринку (на прикладі ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»)»

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності національних підприємств, які активно діють на міжнародному ринку на прикладі ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК».

Предметом дослідження - теоретичні, методичні та практичні аспекти, які впливають на забезпечення та посилення конкурентної позиції національних підприємств на міжнародному ринку.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – узагальнення теоретичних підходів та розробка рекомендацій та стратегій щодо підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку.

Практичне значення отриманих результатів. Зазначена мета дослідження реалізується шляхом виконання наступних важливих завдань: розкрити сутність та основні фактори конкурентоспроможності підприємства; дослідити особливості управління конкурентоспроможністю національних підприємств на міжнародному ринку; провести діагностику галузі та аналіз зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»; провести аналіз конкурентоспроможності діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку; розробити рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку; надати рекомендації щодо напрямів підвищення показників діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку.

За результатами дослідження сформульовані висновки та рекомендації, спрямовані на підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на світовому ринку.

Одержані результати можуть бути використані в процесі формування та реалізації бізнес-стратегій вітчизняних підприємств на світовому ринку меду.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2024

Рік захисту роботи: 2024

Ключові слова: конкурентоспроможність, світовий ринок, експорт, експортна політика, ринок меду.

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту
освітньо-професійної програми «Міжнародний бізнес»

_____ Моторного Олега Олеговича

(прізвище, ініціали здобувача вищої освіти)

на тему _____ Конкурентоспроможність національних підприємств на міжнародному ринку (на прикладі ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК)

(назва теми)

1. Обґрунтування актуальності обраної теми, витриманість логічного ланцюга тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки, відповідність побудови роботи її назві, взаємозв'язок назв розділів та підрозділів (0-10 балів): Поставлені завдання автором виконано. Однак існують певні можливості для кращої побудови роботи та ширшого дослідження проблематики. 10 балів
2. Рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій, понятійного апарату досліджуваної предметної галузі; якість аналізу бібліографічних джерел; достатність глибини теоретичних досліджень за темою; цінність теоретичних висновків (0-10 балів): Автором виконано різносторонній аналіз теоретичних концепцій, проведено якісний аналіз джерел інформації. 10 балів
3. Якість та глибина проведених досліджень, застосування аналітичних розрахунків, якісного та кількісного аналізу, відповідність методів і засобів досліджень меті й завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів дослідження (0-15 балів): Робота характеризується обмеженим практичним аналізом теми. У роботі відсутні аналітичні математико-економічні розрахунки. 5 балів.
4. Оцінка результатів досліджень; обґрунтування напрямів, наявність альтернативних підходів до вирішення досліджуваної проблеми, можливість впровадження результатів дослідження, рівень обґрунтування запропонованих рішень (0-15 балів): Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК на міжнародному ринку мають практичну спрямованість та можуть бути впроваджені в діяльність компанії. Однак мають певне обмеження щодо використання іншими компаніями даного сектору економіки. 10 балів
5. Чіткість, обґрунтованість, практичне значення, можливість реалізації висновків (0-10 бал.): Практична цінність отриманих автором результатів дослідження має певні обмеження для використання в бізнесі. 5 балів.

1. Оформлення роботи та дотримання графіку виконання БДР (0-10 балів): 10 балів.
2. Позитивні сторони дипломної роботи: Робота містить SWOT аналіз ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК», матриця вибору маркетингової стратегії досліджуваної компанії за І. Ансоффом.
3. Недоліки роботи: В роботі відсутні математико-економічна та фінансові моделі розрахунків ділової активності компанії ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК», робота не містить графіків та діаграм, котрі могли б значно візуалізувати тему дослідження.

Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи (0-70 балів): 50 балів.
Допущення КБР до захисту перед ЕК: робота допущена до захисту перед ЕК.

Науковий керівник _____

(посада, учене звання, науковий ступінь)

_____ *(підпис)*

_____ *(прізвище, ініціали)*

“ _____ ” _____ 20__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	5
1.1. Сутність та основні фактори конкурентоспроможності підприємства	5
1.2. Особливості управління конкурентоспроможністю національних підприємств на міжнародному ринку	16
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	22
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»	22
2.2. Діагностика галузі та аналіз зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»	27
2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку	35
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	44
3.1. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках	44
3.2. Напрямки вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" на міжнародному ринку	51
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

З огляду на глобалізацію та лібералізацію економіки і зростаючу конкуренцію між компаніями з різних країн світу, здатність українських підприємств ефективно конкурувати на міжнародному ринку стає ключовим фактором їх успіху.

Враховуючи те, що у сучасному світі конкуренція є невід'ємною складовою економіки, а всі країни пов'язані між собою через міжнародні потоки капіталу та торгівлю товарами і послугами, певної актуальності для національних підприємств набуває питання визначення стратегії підвищення конкурентоспроможності саме на міжнародному ринку. Національні підприємства повинні усвідомити, що у сучасному світі економіка жодної країни, в тому числі і України, не зможе уникнути міжнародної конкуренції.

На разі важко уявити будь-якого економічного суб'єкта, діяльність якого не залежала б від процесів що відбуваються у світовій економіці. Саме питання дослідження механізмів та інструментів формування та утримання конкурентних переваг національними підприємствами є на сьогодні актуальним питанням, що і зумовлює вибір теми дипломної роботи.

Питання конкурентоспроможності викладено у працях багатьох зарубіжних економістів, серед яких І. Ансофф, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт. Значний вклад у дослідження питання внесли вітчизняні вчені: Л. Антонюк, Н. Дмитренко, І. Должанского, М. Кропивко, А. Поручника, Є. Панченка, О. Швиданенка.

Об'єкт дослідження - процес забезпечення конкурентоспроможності національних підприємств, які активно діють на міжнародному ринку на прикладі ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК».

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та практичні аспекти, які впливають на забезпечення та посилення конкурентної позиції національних підприємств на міжнародному ринку.

Мета дослідження - узагальнення теоретичних підходів та розробка рекомендацій та стратегій щодо підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку.

Для досягнення зазначеної мети слід розв'язати такі завдання:

- розкрити сутність та основні фактори конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити особливості управління конкурентоспроможністю національних підприємств на міжнародному ринку;
- провести діагностику галузі та аналіз зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»;
- провести аналіз конкурентоспроможності діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку;
- розробити рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку;
- надати рекомендації щодо напрямів підвищення показників діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку.

У процесі дослідження використовувалися методи системного й порівняльного аналізу заради порівняння конкурентоспроможності українських підприємств з конкурентами з інших країн, статистичні методи для проведення розрахунків, методи економічного моделювання для представлення результатів досліджень, аналітичні та структурно-логічні методи для економічного обґрунтування ефективності наданих рекомендацій.

Інформаційна база дослідження були статистичні дані міжнародних організацій, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних науковців, фінансові звіти ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК».

Дипломна робота складається зі вступу, трьох взаємопов'язаних основних розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

1.1. Сутність та основні фактори конкурентоспроможності підприємства

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств та товарів, о ними виробляються чи послуг, що ними надаються, на сьогодні є складним завданням у глобальній економіці. Його вирішення в економіці України ускладнене тим, що національні підприємства мають зовсім невеликий досвід в даній галузі. Так як питання забезпечення конкурентоспроможності наших виробництв до 90-х піднімалося виключно перед одиничними підприємствами, що були орієнтовані на експорт. Сьогодні розв'язання проблем конкурентоспроможності не повною мірою відображають зміни у межах світової економіки, пов'язані з глобалізацією та посиленням міжнародної конкуренції.

Все більш міжнародний характер конкуренції між підприємствами зумовлений стрімким розвитком торгівлі на міжнародному рівні, іноземними інвестиціями, великими транскордонними злиттями та глобалізацією економічних відносин через входження на ринок транснаціональних компаній [54, с. 120].

Поняття міжнародної конкурентоспроможності є для світової та української економіки новим, тому на сьогодні не існує загальноприйнятого підходу до детермінації та тлумачення її сутності.

У табл. 1.1. представлено дефініцію такого поняття, як «конкурентоспроможність підприємства», що пропонуються різними фаховими літературними джерелами.

Трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Дефініція	Трактування
Багієв Г.Л. [2, с. 205]	Конкурентоспроможність компанії - це здатність виробника адаптуватися до мінливих ринкових умов і характеризувати динаміку.
Білецька І.І. [4, с. 81]	Минущий статус, якого компанія досягає завдяки своїй здатності випереджати конкурентів на міжнародних ринках і утримувати цей статус протягом певного періоду часу.
Беленький П.Ю. [5, с. 7]	Забезпечення високого ступеню рівня життя та використання наявного у межах регіону потенціалу з погляду економіки (фінансового, промислового, трудового, інноваційного, ресурсного, сировинного).
Воронкова А.Е. [8, с. 23]	Конкурентоспроможність - це характеристика, яку ринкові суб'єкти проявляють у ході процесу конкуренції, що надає їм змогу закріпитися в ринковій економіці та відтворити її шляхом розширення, перекриття виробничих витрат, прибутковості діяльності.
Горбатов В.М. [11, с. 46]	Конкурентоспроможність компанії є її здатністю до успішного конкурування з іншими за невеликий споживчий попит у межах існуючих сегментах ринку.
Дикань В.Л. [14, с. 30]	Конкурентоспроможність є особливою комбінацією якостей об'єкта, котрими визначається його перебування у межах ієрархічної системи оцінювання подібних до нього об'єктів.
Камишніков Р.В. [19, с. 7]	Можливість виробництва застосовувати власні потенції й ресурси, котрі забезпечує навколишнє маркетингове середовище,

	з метою досягти відносно більшого рівня задоволення споживацьких потреб у межах цільового ринку.
Карлоф Б. [20, с. 58]	Конкурентоспроможністю підприємства є здатність до забезпечення кращих пропозицій у порівнянні з конкуруючими підприємствами.
Левицька А.О. [23, с. 204]	Конкурентоспроможністю компанії є її здатність реалізувати конкурентні переваги, котрі надають можливість та перспективу ефективного розвитку у порівнянні з іншими компаніями у межах внутрішнього та зовнішнього ринків.
Люкшинов А.М. [25, с. 10]	Конкурентоспроможністю підприємства є його змога реалізувати протистояння іншим, блискуче боротися за ринки реалізації товару і сервісів.
Мазаракі А.А. [26, с. 122]	Конкурентоспроможністю є категорія, котра здійснює відображення відносин економічного характеру з погляду формування й реалізації комплексів конкурентних переваг, властивих суб'єкту ринку.
Осипов В.М. [29, с. 17]	Це властивість об'єкта, котру характеризує можливість фактичного чи теоретичного задоволення певних конкретних потреб у межах конкретного ринку в рамках міжнародного простору.
Піддубний І.О., Піддубна А.І. [32, с. 31]	Потенційні чи фактичні можливості економічного суб'єкта функціонувати у межах релевантного зовнішнього середовища, котре базується на перевагах і є відображенням його позиції відносно конкурентів.
Портер М. [35, с. 385]	Конкурентоспроможність є властивістю товарів, сервісів, суб'єктів ринкових відносин змагатися у межах ринку на тому ж

	шаблі, що й аналогічні товари, сервіси чи конкуруючі суб'єкти ринкових відносин, котрі наявні на ринку.
Райсберг Б.А. [40, с. 128]	Фактична і потенційна змога компаній за вже існуючих умов здійснювати проектування, виготовлення й збут товарів, котрі за вартісними і не вартісними характеристиками є помітно привабливішими на думку споживачів у межах міжнародного ринку, аніж товари конкурентів.
Романко, О.П. [36, с. 609]	Комплексна системна концепція, що відображує конкурентні переваги однієї компанії над іншими на міжнародній арені за низкою певних параметрів, приміром, економічного, фінансового, виробничого, ринкового, кадрового, продуктового характеру. Ці параметри певним чином взаємопов'язані між собою і становлять переважну унікальність та посилення позиції на даному ринку протягом певного періоду часу за певних впливів бізнес-середовища.
Савчук О.В. [37, с. 58]	Конкурентоспроможність є здатністю протягом процесу суперництва домагатися найкращих результатів певної діяльності, сфери функціонування.
Синько В.І. [38, с. 32]	Конкурентоспроможність виробництва є його здатністю пропонувати товари, котрі сприяють задоволенню вимог покупців, у необхідному для ринку обсязі.
Таран В.А. [41, с. 6]	Конкурентоспроможністю виробництва є фактична й потенційна змога компанії здійснювати проектування, виготовлення й збут товарів за певних умов, котрі мають більший пріоритет з погляду попиту у споживачів за системою вартісних та невартісних характеристик, порівняно з товарами конкурентів.

Чернега О.Б. [49, с. 10]	Конкурентоспроможністю є суб'єктивні й відносні категорії, котрі фіксують порівняльні результати, себто здійснюють оцінку здатності до задоволення потреб на підставах встановлення ринкової привабливості продукції.
Шевченко Л.С. [51, с. 83]	Конкурентоспроможністю компанії є наявність можливості в суб'єкта випереджувати суперників з погляду досягнення заданої мети на ринку конкуренції.
Шершньова З.Е. [52, с. 67]	Ступінь компетентності певної компанії порівняно з іншими конкурентами з погляду накопичення та використання виробничих потенціалів в певному напрямку та окремих елементів, себто, приміром, технології, ресурси, менеджмент, навички й знання працівників, виражених у таких кінцевих показниках, як якість продукції, прибутковість та продуктивність, серед інших.
Шинкаренко В.Г. [53, с. 14]	Конкурентоспроможністю компанії є динамічні характеристики її можливостей та здібностей до адаптування до змін у зовнішньому середовищі й здійснювати забезпечення певного рівня конкурентних переваг.

На основі аналізу визначень поняття «конкурентоспроможність підприємства» пропонуємо трактувати конкурентоспроможність підприємства як можливість продукування й реалізації продуктів, котрі відповідають стандартам якості у межах внутрішніх й зовнішніх ринків, як спроможність до пропонування конкурентної ціни й забезпечення ефективної віддачі ресурсів, котрі були використані протягом процесу виробництва.

Конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку- це здатність підприємства ефективно конкурувати на міжнародному ринку і здобувати переваги над іншими його учасниками за рахунок конкурентних переваг пропозиції на ринку,

конкурентних переваг ресурсів підприємства, конкурентних переваг менеджменту, та конкурентних переваг підприємницької ідеї.

Науковці виділяють порівняльний та динамічний характер поняття «конкурентоспроможність підприємства».

Сутність порівняльного характеру конкурентоспроможності підприємства проявляється таким чином, що дефініція її рівня повинна здійснюватися на основі аналізу не лише внутрішнього, але і зовнішнього середовища. Порівнюються найбільш суттєві показники діяльності національного виробництва з аналогічними даними інших підприємств, що є учасниками міжнародного ринку.

Сутність динамічного характеру конкурентоспроможності полягає у наступному: рівень конкурентоспроможності виробництва постійно в динаміці і не може мати статус сталого у довгостроковій перспективі, на це чинить вплив рішучість й активність стосовно змін в підприємств-конкурентів.

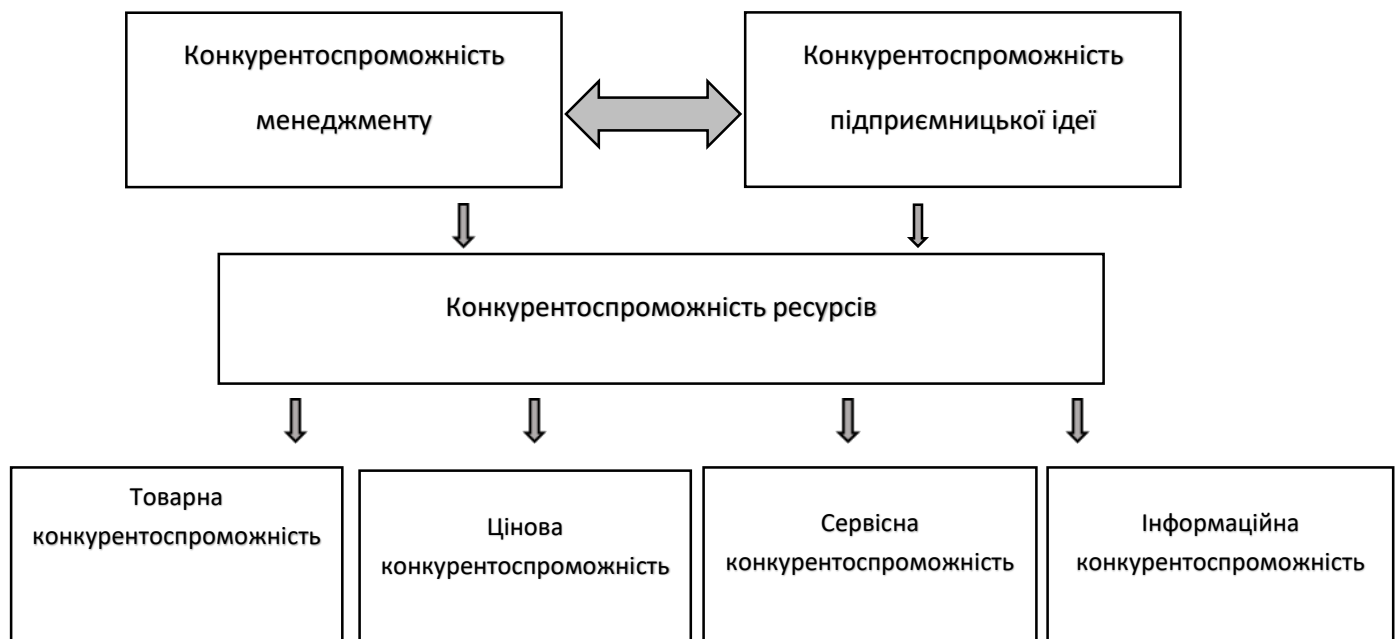


Рис. 1 Складові структури міжнародної конкурентоспроможності

На рис.1 демонструються взаємозв'язки різноманітних елементів конкурентоспроможності та акцентується увага на тому, що найфундаментальнішою є конкурентоспроможність насамперед менеджменту й підприємницьких ідей, тоді як зовнішнє сприйняття конкурентоспроможності здебільшого пов'язане з ринковими пропозиціями [13, с. 66].

Іншими науковцями виділяються елементи конкурентоспроможності, котрі представлені на рис. 2. [31, с. 115].

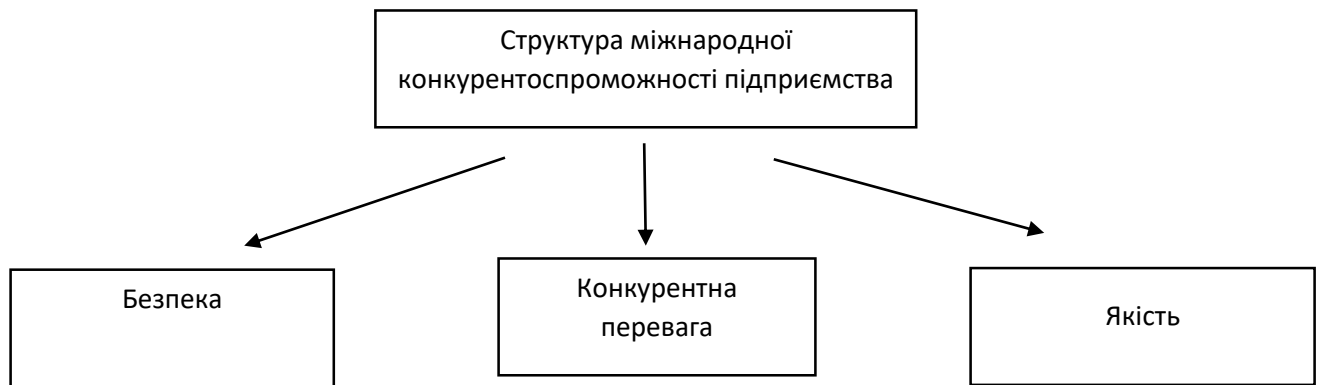


Рис. 2 Структура міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Такі вчені, як І.В. Багрова та О.Г. Нефедова, виділяють складові конкурентоспроможності, що представлені на рис. 3. [1, с. 14].

Проаналізувавши ряд наукових джерел, можна стверджувати, що не існує єдиної класифікації факторів конкурентоспроможності. Найбільш поширеним є виділення чинників утворення конкурентоспроможності виробництва, за класифікаційними особливостями, наведеними у табл. 1.2.

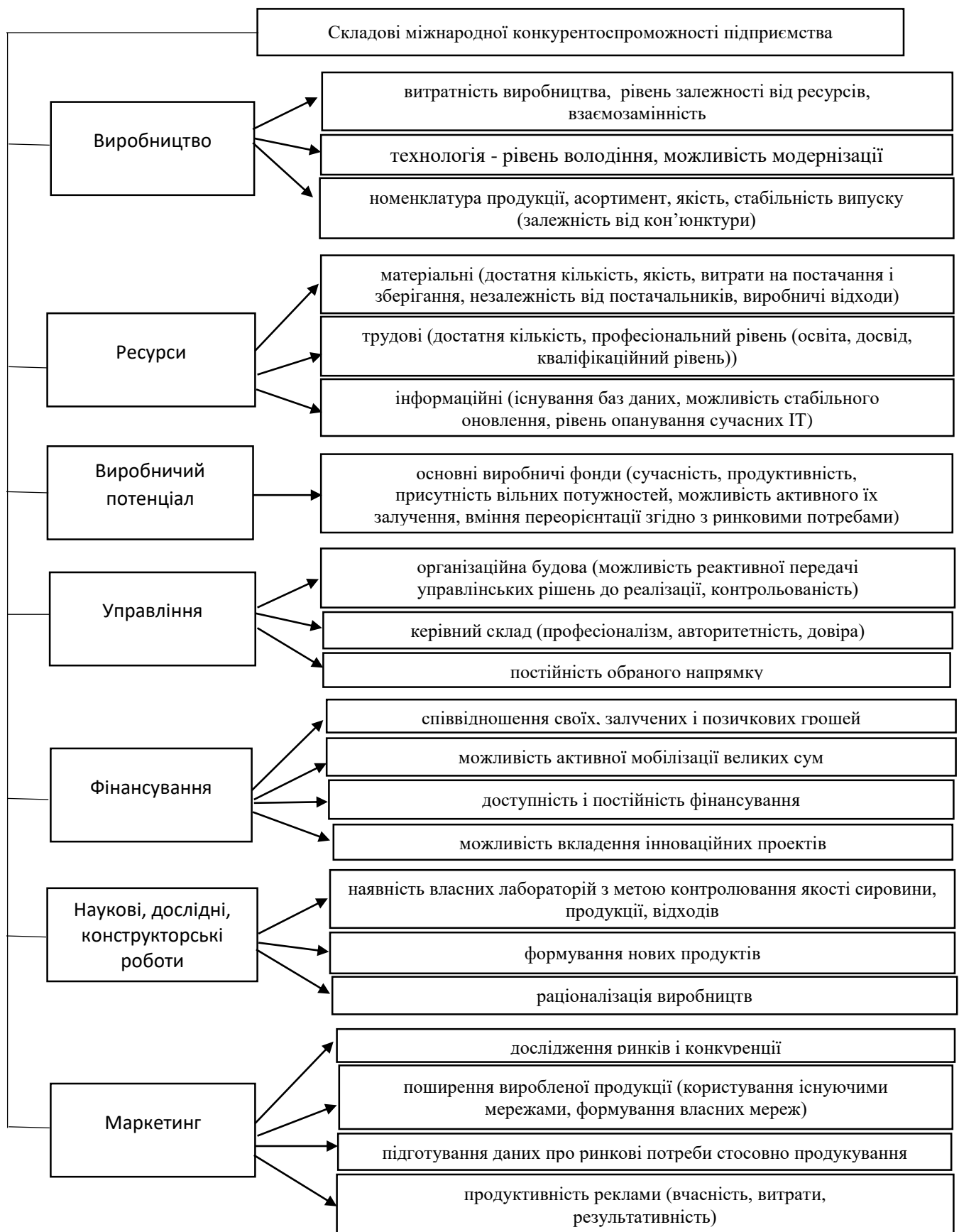


Рис. 3 Елементи міжнародної конкурентоспроможності виробництва

Таблиця 1.2.

Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства

Класифікаційна ознака	Групи факторів	Види факторів
Місце виникнення	внутрішні	формування й потужність проявів з боку внутрішніх факторів на пряму залежить від діяльності підприємств. До їх числа можуть бути віднесені: кількість робітників, ефективність праці, фондоозброєність, фондозабезпеченість, витрати на виготовлення, ступінь прибутковості, співвідношення якісних і цінових чинників продуктів, котрі виробляються компанією або ж сервісів, чинники фінансово-економічного характеру, а також організаційного, маркетингового, елементи конкурентного середовища, ресурсна база та її можливості й стан, організаційний характер систем стратегічного управління, загального менеджменту, тощо
	зовнішні	формування й потужність проявів зовнішніх факторів ніяким чином не пов'язані з діяльністю компаній і зумовлені станом зовнішнього середовища. До їх числа можуть бути віднесені: наявність суперництва між конкурентами, небезпека появи товарів чи послуг-замінників, введення на арену нових гравців, ринкова влада продавців та споживачів, державна політика, діяльність державних владних органів й державні механізми.
Сфера походження	науково-технічні	До них можна віднести: поточний стан й динаміку науково-технічних прогресів, ступінь технічного забезпечення й технологій, результативність й надійність обладнання, гнучкість виробничого процесу тощо.

	організаційно-економічні	розвиток процесів інтеграційного характеру у межах економічного простору, загальногосподарська й галузева кон'юнктура, методики й механізми врегулювання господарської діяльності на державному, регіональному й галузевому рівнях. До чинників можуть бути віднесені й ті, що характеризують структурність й результативність систем менеджменту виробництва, ступінь маркетингового й фінансово-економічного функціонування з погляду організації, організаційний характер виробничого процесу й праці, рівень результативності сформованих у межах підприємства систем прогнозування, стратегічного й поточного планування, моніторингу й оперативного регулювання.
	соціальні	елементи, котрі демонструють стан й динаміку процесів соціального характеру, котрі здійснюються на макро- та мікро- рівнях.
	екологічні	фактори, котрі надають характеристику взаємозв'язку виробничо-економічного функціонування виробництва зі станом навколишнього природного середовища. До даної категорії чинників можуть бути віднесені вимоги екологічного законодавства, витрати на знищення виробничих відходів, утримання й використання природоохоронних споруд.
	політичні	загальна політична атмосфера й розвиток міжнародних відносин, політика інших країн стосовно соціально-економічних й політичних метаморфоз всередині України, військово-політичні конфлікти в світі.
Характер фактору	загальні	чинять вплив на кожен складову конкурентного середовища
	специфічні	чинять вплив на елементи конкурентного середовища, котрі існують у межах конкретної галузі, регіону, чи конкретного ринку

	індивідуальні	зміни одного конкретного елемента конкурентного середовища
Тривалість дії	постійні	визначають первинний ступінь конкурентоспроможності виробництва
	тимчасові	зміни відбуваються у результаті певних подій
Рівень взаємообумовленості	природні (первинні)	природні ресурси, географічне положення
	похідні (вторинні)	технічне забезпечення, технології, економічне середовище.
Ступінь корисності	стимулюючі	аспекти, котрі чинять сприятливу дію з погляду підсилення конкурентності позицій і стимулювання збільшення конкурентоспроможності виробництва
	дестимулюючі (стримуючі).	аспекти, котрі чинять негативний вплив щодо конкурентних позицій виробництва й сприяють стримуванню процесу розвитку конкурентоспроможності
Роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства	основні	котрі сприяють реалізації стратегічних цілей й підпорядкованих цим цілям задач компанії.
	другорядні	котрі формують необхідні умови нормальної роботи виробництва

Джерело: складено автором на базі [21, с. 361]

Всі вищезазначені фактори, прямо впливають на утворення конкурентоспроможності компанії. Втім, вплив цей є не відокремленим, а системним, а це загострює наслідки впливу всіх окремих аспектів. Фактори перетворюються на конкурентні переваги компанії виключно за умови, якщо спостерігається позитивний й стимулюючий вплив на роботу компанії. Якщо фактори, здійснюють негативний вплив на утворення конкурентоспроможності компанії, їх необхідно ліквідувати, чи суттєво зменшити їх прояви.

1.2. Особливості управління конкурентоспроможністю національних підприємств на міжнародному ринку

Управління конкурентоспроможністю національних підприємств у межах міжнародних ринків двадцятого століття стало особливо важливим через те, що глобалізація відіграє роль визначальної риси у розвитку міжнародної економіки, а економіка України ставала все більш залежною від стану зовнішнього ринку.

Підприємства, що займаються діяльністю не тільки на національному, а й на міжнародному ринку, стикаються з принципово новим конкурентним середовищем.

Так як конкурентоспроможність визначає здатність компанії до досягнення помітної результативності діяльності з погляду економіки, і як національна, так і міжнародна конкурентоспроможність повинна підтримуватися на досить підвищеному рівні.

До переліку методів участі компаній в міжнародній конкуренції входять [15, с. 286-287]:

1) прямий та непрямий експорт. До нього вдаються, коли існує надлишок, і він здійснюється на регулярній основі, проте без зобов'язань довгострокового характеру. Непрямий експорт є помітно дешевшим, а також менш ризикованим, тому що компанії передають свої міжнародні операції на аутсорсинг другим організаціям. Непрямий експорт може бути наступних типів:

- закордонні поставки можуть бути представлені, у ролі продукції локальної комерційної організації, котра співпрацює з зарубіжними партнерами;
- реалізація товарів завдяки міжнародним торговельним компаніям закордоном, котрими здійснюється контроль мереж збуту у різних регіонах;
- організація реалізації завдяки експортно-імпортній компанії власної країни зі сплатою комісій за послуги посередника.

Прямий експорт більше орієнтований на реалізацію продукції компанією. Спеціальний структурний підрозділ підприємства займається експортними операціями, проводить аналіз зовнішніх ринків й руху товарів, встановлює ціни.

2) участь на основі контрактів (франшизи, ліцензії). До переваг подібного формату участі у міжнародній конкуренції можуть бути віднесені договірні відносини довгострокового характеру, можливість здійснення виробничої і торговельної діяльності під визнаним брендом та маркетингової підтримки в обмін на орендну плату;

3) утворення зарубіжної торговельної чи спільної компанії;

4) пряме інвестування до контрольованої філії;

5) автономна філія;

6) участь у формі транснаціональної корпорації, котрою розглядається міжнародний ринок як гомогенний, і котра вибірково адаптується до умов місцевого ринку.

Управління конкурентоспроможністю українських підприємств на міжнародному ринку має свої особливості, які відображають специфіку міжнародної торгівлі та економічних відносин. Деякі з цих особливостей включають:

Ефективне міжнародне маркетингове дослідження: Підприємства повинні проводити глибоке дослідження міжнародних ринків для з'ясування специфіки споживчих потреб, конкурентного середовища та потенційних можливостей.

Адаптація продукції до вимог міжнародних ринків: Підприємства повинні адаптувати свою продукцію до вимог та особливостей різних країн та культур, враховуючи різноманітність законодавства, стандартів та технічних вимог.

Управління логістикою та постачанням: Ефективне управління логістикою та постачанням включає в себе організацію міжнародних поставок, вибір оптимальних транспортних маршрутів, вирішення митних та податкових питань тощо.

Розробка ефективних експортних стратегій: Підприємства повинні розробляти ефективні стратегії експорту, враховуючи особливості ринків, конкуренції, маркетингу та фінансів.

Використання міжнародних стандартів якості: Використання міжнародних стандартів якості допомагає підприємствам забезпечувати високу якість продукції та послуг, і це є вагомим фактором конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Залучення іноземного інвестора: Залучення іноземного інвестора може сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства шляхом збільшення капіталу, впровадження нових технологій та розвитку нових ринків.

Менеджмент міжнародною конкурентоспроможністю компанії являє собою сукупність управлінських рішень і дій, що направлені на розробку і реалізацію конкурентоспроможних товарів та розвиток конкурентних переваг компанії у межах світового ринку.

Суб'єкти управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства - є сукупністю індивідів, котрі виконують ряд завдань щодо ефективного застосування ресурсу й виробництва якісної продукції, а також пошуку джерела для розвитку конкурентних переваг заради гарантування стабільних позицій виробництва зараз й у перспективі. Виділяються декілька категорій суб'єктів управління міжнародною конкурентоспроможністю компанії:

- власник фірми, котрий особисто формує стратегічні цілі й задачі компанії;
- вищий управлінський персонал, до числа котрого можна віднести заступників директора й керівників підрозділів;
- лінійні менеджери підрозділів, котрі володіють підвищеним рівнем підготовки;
- менеджери-економісти консалтингових підприємств, котрих залучають з метою розробки й реалізації стратегії міжнародної конкурентоспроможності;
- державні й відомчі управлінські структури й органи.

Об'єкт управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства – це необхідний рівень міжнародної конкурентоспроможності, достатній для забезпечення життєздатності виробництва з погляду суб'єкта міжнародної конкуренції.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю з погляду процесу реалізується за наступними чотирма взаємопов'язаними блоками:

- визначення головних пріоритетів, підґрунтям для чого є постановка мети діяльності компанії у області здобутку конкурентних переваг й належного рівня конкурентоспроможності;

- визначення задач, сутністю якого є проведення аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища діяльності;

- формування стратегій, до яких входить й започаткування й розвитку стратегічних альтернатив досягнення конкурентних переваг й передбаченого рівня конкурентоспроможності;

- реалізація стратегій, метою котрих є реалізація вибору найоптимальніших стратегій й розробка стратегічних планів заради здобутку конкурентних переваг й конкурентоспроможності.

Здійснив розгляд й аналіз деяких літературних джерел можна дійти висновків, що є широкий спектр багатоманітних варіацій класифікації конкурентних стратегій. Частину класифікацій було наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Класифікація конкурентних стратегій

Класифікаційні ознаки	Різновиди конкурентних стратегій
Спосіб досягнення конкурентних переваг	зменшення собівартості; диференціація продукції; розділення ринку на сегменти; введення інновацій; оперативне реагування на ринкові потреби.

Спрямованість на розвиток товару / ринку	максимізація ринкової частки; диференціація товару; диференціація ринку; зростання.
Спосіб входу на міжнародний ринок	непрямий експорт; прямий експорт; виробництво за кордоном.
Ринкова частка	стратегія ринкового лідера; челенджера; послідовника; нішера.
Динаміка конкурентної поведінки	стратегія наступу; стратегія оборони.
Вихідна позиція фірми на ринку	стратегія лідерів; підприємств із потужною позицією; компаній, котрі займають сприятливі позиції; компаній, котрі займають задовільну позицію; компаній, котрі займають незадовільну позицію.
Конкурентна перевага на ринку	цінове лідерство; диференціація товару; спеціалізація.
Ступінь стандартизації бізнесу	віолентна (силова); патієнтна (нішева); комутантна (пристосовницька); експлерентна (піонерська).
Поведінка на ринку (біологічний підхід до термінології)	стратегія лисиці; слона; лева; миші.

Виділяється наступних три базових конкурентних стратегії:

1. Цінове лідерство або стратегія цінової переваги. Використовуючи цей тип конкурентної стратегії, компанії орієнтуються на масовий ринок. Це пов'язано з тим, що масове виробництво надає можливості зниження операційних витрат і разом з тим встановлення нижчих цін на товари. До головних переваг використання цієї конкурентної стратегії можуть бути віднесені вищі прибутки у порівнянні з конкурентами й можливість швидко реагувати на будь-які зміни у виробничих витратах. Однак ця конкурентна стратегія ефективна та дієва лише на ринках, де споживачами цінуються низькі ціни.

2. Стратегія диференціації продукту. Використовуючи подібну конкурентну стратегію компанія орієнтована здебільшого на масовий ринок і пропонує товари, які відрізняються від вже існуючих. У цьому випадку ринковий конфлікт не має характеру цінової конкуренції, оскільки споживачами цінуються унікальні особливості, дизайн і надійність продукту. Ця стратегія ефективна виключно за умов, якщо ринок заповнений споживачами, котрі цінують бренд або торгову марку компанії, ціна продукту має другорядне значення..

3. Стратегія спеціалізації чи концентрації. Використовуючи цей тип конкурентної стратегії, компанії приділяють більше уваги конкретним сегментам ринку і використовують переваги низьких цін та унікальних властивостей продукції. Навіть маленька компанія, яка використовує цю конкурентну стратегію, може стати прибутковою, навіть якщо її частка на ринку менша, якщо вона зосередиться на одній конкурентній сфері, матиме унікальну продукцію та використовуватиме свою перевагу у витратах.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» є українським лідером серед експортерів меду й володіє власним виробництвом порційних продуктів.

Зареєстровано ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» 28 жовтня 2002 року.



Рисунок 2.1 – Логотип ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» [30].

Організаційно-правова структура підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю.

Орган управління ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» - Загальні збори.

Розмір статутного капіталу ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» станом на 31.12.2023 р. становить 300 000,00 грн.

Структура статутного капіталу представлена наступним чином:

Юридична особа: Товариство з обмеженою відповідальністю «АСКАНІЯ ГРУП» - частка статутного капіталу – 240 000,00 грн. (80%).

Фізична особа: РУБАН ВОЛОДИМИР ІВАНОВИЧ - частка статутного капіталу - 60 000,00 грн. (20%).

Організаційною структурою бізнесу є лінійно-функціональна (Додаток В).

У керівництві компанії спостерігається авторитарний стиль. Управління реалізоване Генеральним директором, котрий керує власними підлеглими, котрі віддають розпорядження підлеглим нижчого рівня.

Станом на 2023 рік на підприємстві ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» працювало 137 співробітників.

Таблиця 2.2.

Основні показники діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»

Показники	2020	2021	2022	2023	Порівняння 2023 з 2022
Активи, тис. грн.	380 357	363 767	438 040	417 789	95 %
Зобов'язання, тис. грн.	374 099	357 119	431 036	409 985	95 %
Статутний капітал, тис. грн.	300	300	300	300	100 %
Власний капітал, тис. грн.	6 258	6 648	7004	7 804	114 %
Виручка, тис. грн.	305 895	378 337	407 803	523 336	128 %
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	360	390	356	800	225 %
Обсяг імпорту, тис. грн.	6 238	4 452	823	1 627	198 %
Дохід від експорту, тис. грн.	80 126	84 623	34 102	96 155	282 %

Джерело: складено автором на базисі статистичної звітності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» [Додаток Г]

Внутрішня інформація ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» - це інформація, що включає:

- звітність щодо бухгалтерських операцій;
- облікову бухгалтерську документацію;
- накази у письмовому та усному вигляді, акти менеджерів;
- електронна й паперова документація;
- документація, пов'язана з аналізом діяльності компанії (приміром, фінансова, дослідницька).

Зовнішні дані ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» складають наступні основоположні деталі:

- нормативна документація (накази, закони);
- нормативні акти місцевого, регіонального, чи галузевого рівнів;
- коментарі до наведених актів (будь-які згадки);
- дані щодо будь-яких досліджень ринку й галузі загалом;
- дані щодо поточного стану міжнародної економіки;
- дані конкуруючих компаній й партнерів (семінар, форум, виставка);
- дані, отримані від клієнтської бази фірми (фідбек);
- результати перевірок діяльності аудиторського характеру.

З метою виконання досліджень з погляду маркетингу ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» було залучено спеціальні дослідницькі організації. З метою реалізації податкового і бухгалтерського обліків, а також заради створення стандартизованої бухгалтерської, статистичної й податкової звітності товариством використовується ПЗ «ВAF».

Доступні інформаційні ресурси представляються офіційним сайтом товариства - <https://ascania-pack.com/>.

На їх вебсайті є необхідні дані щодо товариства, змога прочитати історію створення і розвитку товариства, дізнатися про її торгові марки, асортимент продукції й послуги.

Крім цього, товариство володіє сторінками у соцмережах Facebook, Instagram, Youtube, що дозволяє товариству бути якнайближче до споживачів й ділитись з ними новинами.

Асканія Пак розпочала процес виробництва крем-меду ще у 2016, тоді ними був представлений класичний крем-мед без жодних наповнювачів.

У 2017 ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» було представлено чотири смаки: «з шоколадом», «з імбиром та лемонграсом», «з журавлиною», «з лимоном та м'ятою».

У 2019 товариством були представлені 12 різновидів простого меду у роздрібній упаковці: акацієвий, липовий, гречаний та луговий мед, й крем-мед зі смаком - абрикосу, лохини, лимону, полуниці і м'яти, шоколадного наповнювача.

Фасування продукції ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» реалізовано таким чином: скляна банка твіст-офф (200-1000 г), пластикове відро (450-1000 г, порційне пакування «стік» (5-20 г), порційне пакування «діп» (10 г), бочка (200 л).

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» володіє власним виробництвом порційної продукції (у вигляді сипучих й пастоподібних товарів), власною лабораторією, котра здійснює контроль за якістю сировини, а також готової продукції, і яка оснащена відповідно до світових стандартів. Нинішні потужності надають змогу переробляти більше 10 000 тон меду за рік.

Ключовими показниками продуктивності виробничо-технологічної потужності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»:

5 000 Т ЄМНІСТЬ ДЛЯ ЗБЕРІГАННЯ СИРОВИНИ

4 000 Т ОБ'ЄМ ЗБЕРІГАННЯ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

3 000 Т/Місяць ПОТОЧНА ВИРОБНИЧА ПОТУЖНІСТЬ

Як зазначалося вище - ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» є лідером України з експорту меду. Мед імпортується Бельгією, Болгарією, Канадою, Німеччиною, Данією, Іспанією, Францією, Великобританією, Іраком, Італією, Латвією, Лівією, Марокко, Нідерландами, Польщею, Румунією, Саудівською Аравією, Швецією, Сінгапуром, США.

Отже, ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» є прикладом:

- виробництва меду, починаючи закупкою і закінчуючи розливом;

- новітня приватна лабораторія з європейським контролем якості;
- своє виготовлення порційних продуктів (мед, сипучі і пастоподібні);
- багаторічна практика роботи з елементами HoReCa, роздрібними мережами, і всередині країни, і за її межами.

2.2. Діагностика галузі та аналіз зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»

Галузь діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» - харчова промисловість, зокрема виробництво меду.

Виробництво меду - це галузь харчової промисловості, яка займається збиранням, обробкою та реалізацією меду, що є природним солодким продуктом, отриманим з квіткового нектару бджолами.

Ось деякі ключові аспекти виробництва меду:

- Якість та стандарти: Виробництво меду повинно дотримуватися високих стандартів якості та безпеки. В багатьох країнах існують стандарти, що регулюють виробництво меду, такі як вимоги щодо чистоти продукту, мінімальних вмістів поживних речовин та вимог щодо маркування.
- Ринок та маркетинг: Виробництво меду може бути місцевим або міжнародним бізнесом, залежно від розмірів підприємства та обсягів виробництва. Реклама та маркетинг грають важливу роль у просуванні меду на ринку, зокрема за допомогою брендуння, упаковки та рекламних кампаній.
- Інновації: В сучасному світі виробництво меду може включати інноваційні підходи, такі як використання нових технологій у виробництві, розробка нових сортів меду або вирощування бджолиних сімей з використанням стійких до хвороб порід.

У цілому, виробництво меду є важливою галуззю харчової промисловості, яка забезпечує споживачів природним та корисним продуктом, а також має великий потенціал для розвитку та інновацій.

По всьому світу налічують приблизно 80 мільйонів бджолосімей, котрими виробляється за попередніми оцінками 1,6 мільйона тон меду. П'ятдесят відсотків

даного обсягу експортують. Це означає, що середня світова врожайність меду становить близько 20 кг на сім'ю. Китай є найбільшим у світі виробником та експортером меду, медозбір складає за попередніми оцінками 500 000 т (на момент 2020рр).

Лідерами у сфері продукування окремих сортів є: Бразилія і Ефіопія - органічний мед, Корея і Угорщина - мед білої акації, В'єтнам - мангова акація, Україна - соняшниковий мед, Туреччина - падевий мед із сосни, Нова Зеландія - манука.

До десятки найбільших продуцентів меду входять (тис. т): Китай - 500, Індія - 120, Туреччина - 110, Україна - 100, Аргентина - 70, США - 70, Ефіопія - 50, Бразилія - 50, В'єтнам - 50. Туреччина і США є і основними експортерами меду.

До десятки найбільших імпортерів меду входять (тис. т): США - 300, Євросоюз - 200, Японія - 50, Австралія - 10, Швейцарія - 10, Канада - 10, Індонезія - 7, Саудівська Аравія - 7, Китай - 5.

Протягом останнього часу як виробник меду на передні позиції виходить Індія (площа Індії складає 3,3 млн. км²), а Аргентина, наприклад, зменшила обсяги виробництва меду практично вдвічі протягом останнього десятиріччя.

Найбільшим імпортером меду є США. У 2022 імпорт країни сягнув показників 300 тис. тон і досі зростає. Проте до США не було ввезено жодної тони меду виробництва Китаю, оскільки місцева влада вважає китайський мед фальсифікатом, тому його імпорт заборонено на законодавчому рівні. За рахунок свого виробництва потребу у меді США задовольняє лише на чверть.

Зростання вартості меду по всьому світу є результатом довготривалої глобальної боротьби з фальсифікатом меду і протидемпінговими заходами на ринках США.

Протягом останніх п'яти років Сполучені Штати продовжують впроваджувати зміни та інновації в межах міжнародного ринку меду. Головними темами подібних метаморфоз є новітні методики перевірки меду, боротьба з підробкою та контрабандою, а також антидемпінгове мито. Нинішній стан ринку, особливо значне

зростання цін на мед, значною мірою зумовлений економічною політикою США в цій сфері.

Експорт українського меду до США знизився практично до нульової позначки, незважаючи на те, що в пікові роки поставки меду до США становили понад 10 000 тонн на рік. Щоб залишитися на міжнародному ринку меду, вкрай необхідно зберегти квоти у межах внутрішнього ринку США.

Станом на жовтень 2022 року найбільшими експортерами меду до США можна назвати Індію, Аргентину, Бразилію, Мексику, Уругвай, В'єтнам й Канаду. В'єтнам кілька років був одним з провідних експортерів меду до США, однак у зв'язку з введенням антидемпінгових мит поставки меду до США раптом впали. Наразі його ринкова частка доволі мала.

Урожай меду в Аргентині за 2021-2022 склав приблизно 65 000 тонн, де 40 000 тонн експортували протягом першої половини 2022.

Україна є одним з найбільших гравців на арені експорту меду з усього світу. У 2020 місцеві пасічники продали за межі держави 81 тисячу тонн меду, переважна більшість експорту була направлена до Євросоюзу. Це була абсолютно рекордна кількість і наша держава посіла друге місце після Китаю у межах глобального ринку.

Квота на безмитне постачання українського меду до країн ЄС становила лише 6 000 тонн, проте цей факт не став перешкодою для експорту меду українського виробництва, і суттєві його обсяги все ж потрапляли до країн ЄС на митній основі.

У травні 2022 року ЄС на рік було скасовано усі мита і квоти на український експорт, з метою підтримки української економіки під час війни з Росією.

Відповідно до даних ІТС Trade Map, за 2021 рік Україною було експортовано 61,2 тис тонн меду на 144,9 млн дол. Як наслідок, за масштабами продажу продукції за рубіж країна зайняла п'яте місце після Китаю, Індії, Аргентини й В'єтнаму.

Польща, Німеччина, Бельгія, Франція й Литва є найбільшими покупцями українського меду.

Достеменно невідомо, яка в Україні кількість бджолярів, бджолосімей та меду взагалі. Як зазначав Володимир Стретович, президент Спілки пасічників, було добровільно зареєстровано 45 300 бджолярів й 2,7 мільйона утримуваних ними вуликів. Однак ця цифра є заниженою, оскільки всередині країни налічується принаймні 300 000 пасік.

Російське вторгнення зменшило кількість пасік, і працюючі пасіки більше не можуть подорожувати зі своїми бджолами: У червні, порівняно з попередніми роками, лише 40 відсотків бджолярів перебували на Бухлінському півострові.

У Спілці пасічників відомо про сім господарств, знищених внаслідок бойових дій. Проте малоймовірно, що цифри є точними, оскільки до 24 лютого існували проблеми з обліком.

У зв'язку з окупацією та сутичками деякі бджолярі виїхали до безпечніших територій. Не всі з них мали змогу взяти пасіки. Для цього мали використовуватися мобільні вулики, транспортні засоби та план поїздки й переселення. Бджоли гинули і від надгучних звуків.

Медоносні бджоли переживають зиму утворюючи клуби. Гучні звуки сприяють їх руйнуванню, через що вони замерзають. Цього року відбувалося саме це, внаслідок гучних вибухів. Бджолярі відбудовували свої ферми так швидко, як тільки могли.

Хоча Україна входить до п'ятірки найбільших виробників та експортерів меду у світі, тривалий час уряд не знав, скільки саме вуликів та бджолосімей зареєстровано в країні і хто займається продукуванням меду.

Проте внаслідок ухвалення Наказу Мінекономіки “Про деякі питання у сфері бджільництва”, котрий серед іншого запровадив електронний реєстр паспортів пасік, у цій сфері відбулися значні зміни.

До підпису даного документа в Реєстрі ветеринарно-санітарних паспортів пасік був зареєстрований 851 паспорт та 42 054 бджолосімей. Проте нині в Реєстрі зареєстровано вже близько 43 500 паспортів й 2 236 144 бджолосімей. Себто обсяг зареєстрованих пасік і бджолосімей збільшився в більш ніж п'ятдесят разів!

У 2018 році експертами BRDO був досліджений український ринок меду. За цими оцінками, тільки 2% меду продукувалось зареєстрованими суб'єктами, інші 98% продукувалися домогосподарствами. Це означало, що існували певні проблеми з підрахунком кількості продуцентів, обсягу виробленого меду і його походженням. Існували також ризики в міжнародній торгівлі.

Також, організації не мали змоги здійснити підтвердження наявності вуликів чи кількості бджіл, а також отримати компенсацію збитків у випадку отруєння бджіл. Таким чином, бджолярі взагалі не були юридично захищені. Бджолярі також не були зареєстровані, відтак не мали змоги отримувати державну підтримку своєї комерційної діяльності.

Отже, сформований за участі експертів BRDO Наказ Міністерства економіки надав можливість виходу продукування українського меду з тіні. Нині кожен бажаючий матиме змогу оперативно й без зайвих складнощів здійснити реєстрацію пасіки, отримувати державну підтримку й захист власних інтересів за умови отруєння бджіл хімікатами для захисту рослин від комах.

Нарешті, національні та міжнародні партнери матимуть достатньо даних про обсяг місцевих бджолярів, бджолосімей й джерел меду, отже прийняття даного закону чинитиме позитивний вплив з погляду міжнародної торгівлі.

Обставини з урожаєм 2022 року на території України є дещо особливими, навіть специфічними. Чимало полів не було засіяно, що призвело до низького рівня медозбору. Проте весною сформувався надлишок. Результат весняного медозбору, на жаль, не вдалося передати на експорт. По-перше, на це вплинули перешкоди логістичного характеру, а, по-друге, з боку європейських покупців не спостерігалось попиту. В результаті кількість меду була вищою, ніж у попередні роки.

Нинішні ціни на український мед в межах ЄС становить більше 3 євро. Складається враження, що дехто у цьому ринковому ланцюжку не хоче ділитися з бджолярами. До медозбірних регіонів у межах України можна віднести Харківську, Донецьку, Луганську, Херсонську, Миколаївську й Одеську області. Нині там

відбуваються окупації частин території або збройні конфлікти. Бджолярі повинні доставляти мед якнайшвидше, бо у будь-який момент його може не стати через приліт. Тому ціна встановлюється заготівельниками.

Необхідно зазначити, що не тільки виробництво, але й торгівля солодкою продукцією жваво розвивається зі стійкими щорічними темпами зростання (30% за п'ять років, 2,24 млрд дол. США у вартісному вираженні). Відповідно до даних Міжнародної організації з експорту меду, з 2013 вартість меду збільшилася з 1000 до 3000 доларів. Як нам відомо, глобальним лідером, якщо говорити про вартість, є Китай з найдешевшим продуктом (757,9 доларів за тонну), тоді як в межах Євросоюзу ціна найвища, у зв'язку з суворими та жорсткими вимогами до рівня якості та широким ціновим діапазоном. Найвища вартість продуктів бджільництва у Великобританії (13350,1 дол. США за тонну), Люксембурзі, Китаї, Туреччині, Аргентині, Україні, США, Індії, Російській Федерації, Мексиці, Ефіопії, Бразилії, Ірані, Іспанії та інших країнах⁵⁵ (13183,4 дол.) США/т), Німеччині (10042,1 дол. США/т), Австрії (9008,1 дол. США/т) та Португалії (2487,0 дол. США/т), найнижча - у Литві (2549,3 дол. США/т), Словенії (22899,3 дол. США/т) та Польщі (2959,4 дол. США/т). Українська продукція бджільництва продається на світовому ринку за середньою ціною 2173,1 доларів США за тонну.

Глобальний ринок меду є особливим і має багато характеристик, і в останні роки спостерігається активний перерозподіл ринку поміж головними виробниками. З 1,5 млн тонн меду, що виробляється по всьому світу, приблизно 400 000 тонн експортується.

З теоретичного погляду, Україна володіє низкою конкурентних переваг для більш активного і розширеного експортоорієнтованого вектора розвитку у сфері бджільництва, а також її суб'єктів. Результати діагностування бізнес-середовища всередині країни говорять про значний руйнівний вплив чинників макросередовища, котрими зумовлюється помітно обмежена ємкість вітчизняного ринку продуктів бджільництва й відсутність змоги у такому випадку мати експортоорієнтовану

спрямованість сфери діяльності. Вкрай важливою метою є подальше утворення і покращення інфраструктури цього сегменту ринку, інформатизація, автоматизація і модернізація процесів галузі, результативне використання маркетингових інструментів, розроблення довгострокових стратегій розвитку сфери, враховуючи стратегічні зони господарювання. Вихід українських товаровиробників на територію міжнародного ринку з погляду стратегії повинен обґрунтовуватися з погляду науки, враховувати дужі та уразливі сторони і країни, і галузі та брати до уваги зовнішні потенції і небезпеки, ґрунтуватись на найсучасніших здобутках світової теорії та практики. Заради здійснення оцінювання макросередовища й забезпечення конкурентоспроможності сфери бджільництва варто здійснити SWOT аналіз (табл. 1).

Суттєвими чинниками, котрі чинять вплив на процес виробництва меду і занижені ціни на закупівлю меду зараз є:

1. Монополізація ринку меду. Наші ціни на мед не ринкові. З цього боку не відбулося жодних змін. До зовнішніх аспектів, котрі можуть вплинути на поточну ситуацію у кращому сенсі, можна віднести вступ України до Євросоюзу. Не важко помітити бездіяльність урядових структур щодо нормалізації ринку меду в межах держави.

2. Серед наслідків війни є той факт, що чимало областей було повністю чи частково вилучено з виробничої сфери. Велика кількість бджолярів перебуває у лавах ЗСУ, української армії.

3. В межах економіки загалом є два валютних курси - комерційний і нацбанку. За тих умов, якщо оцінка витрат бджолярів й експортерів здійснюється згідно з комерційним курсом, а плати за експорт - за курсом нацбанку, котрий з логічних причин нижчий, експортувати мед стало збитково. Бджолярам лишається тільки чекати на кращі часи.

4. Експорт до таких країн, як США, Японія, Близький Схід фізично ускладнено чи навіть нереальний у зв'язку з блокуванням морських портів для експорту меду нашого виробництва.

SWOT аналіз сфери бджільництва України

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - невисокий ступінь підтримки у порівнянні з конкурентами глобального рівня; - невисока бізнес-активність; - маленький обсяг наявних лабораторій; - нестабільне становище з погляду економіки; - непродуктивна політика маркетингу; - недостатній рівень фінансових ресурсів. 	<ul style="list-style-type: none"> - невисокий ступінь допомоги порівняно зі світовими конкурентами; - невисока бізнес-активність; - недостатня кількість лабораторій; - нестабільне становище з погляду економіки; - непродуктивна політика маркетингу; - занижений рівень фінансування.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - розширення висококваліфікованого й компетентного кадрового потенціалу; - підвищення попиту на продукти бджільництва у межах міжнародних ринків; - підходяща геополітична позиція; - підвищення інтересу до натуральної продукції; - помітне збільшення прибутків й заощаджень громадян; - існування земельної еко-мережі. 	<ul style="list-style-type: none"> - підвищений тиск політсил на економіку; - несталість і неповноцінність нормативно-правової основи; - підвищена інфляція; - брак проектів інвестиційного характеру й держпідтримки бізнесу в межах цієї сфери; - непродуктивна цінова політика; - непродуктивні мотиваційна та стимуляційна системи; - деструктивний напрямок розвитку демографічної ситуації.

Джерело: складено автором.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку

Сьогодні не всі підприємства мають змогу вважатися конкурентоспроможними у межах глобального ринку реалізації.

Одним з вирішальних чинників низької конкурентоспроможності державних підприємств є їхня нездатність боротися за більшу частку внутрішнього та зовнішнього ринку, просувати власну продукцію, утворювати ширшу споживчу базу. На даному щаблі розвитку підприємництва ринок є перенасиченим підприємствами, котрі виробляють одноманітну продукцію, проте вижити можуть виключно ті організації, котрі мають певну перевагу над іншими.

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» має свої мотиви виходу до міжнародного ринку, чим заявляє про свою високу конкурентоздатність. Це такі мотиви, як: економія витрат завдяки збільшенню обсягів реалізації та зниження рівня залежності від стану внутрішнього ринку і, звичайно ж, змога отримання помітно вищих прибутків.

Фахівці ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» розуміють, що вихід на зовнішні ринки відкриває можливість продовжувати життєвий цикл продукту, насамперед в частині його здешевлення, а також бути ближче до споживачів за рахунок зниження проміжних витрат і більшої гнучкості до ринкових змін.

Використовування подібних мотивів може існувати виключно за дотримання деяких умов:

- достатні обсяги фінансів (власних і залучених) й джерел їх залучення згідно з потребами зовнішньої експансії;
- існування й реалізованість планів розвитку товарів чи сервісів;
- змога забезпечення якісних характеристик товару чи сервісів згідно з вимогами обраних ринків;
- відповідність принципів ціноформування споживацьким запитам;
- організована підготовка передпродажу й післягарантійного обслуговування;

- наявність ресурсів, котрі нададуть змогу створити продуктивні взаємозв'язки з державними товариствами, медіа ресурсами, потрібну думку громадськості;
- збільшення екостандартів створення продукції згідно з нормативами зарубіжних міжнародних партнерів; – існування позитивного корпоративного іміджу;
- готовність до змін згідно зі зростаючими вимогами клієнтів.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. Перевага лінійної структури полягає в тому, що обмін даними та прийняття рішень управлінського характеру відбувається швидко і легко завдяки простоті людських відносин. При прийнятті такої структури планування процесів та їхня чіткість є найважливішими елементами для ефективної роботи фірми.

Проблема, яка виникає в цій структурі, полягає в тому, що менеджери мають великі обов'язки, а лояльність і заохоченість працівників занижка. У випадку з цією структурою вплив цього фактору очевидний.

Виробництво ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» має сертифікати, отримані згідно з найвищими якісними стандартами, основу системи менеджменту складають впроваджені міжнародні стандарти ISO 22000, ISO 9001, соціальна відповідальність на високому рівні й принципи НАССР.

Дякуючи новітнім світовим технологіям, ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» має змогу простежувати виробництво на кожному його щаблі, і гарантувати продукування виключно безпечного і натурального продукту.

До основних принципів, реалізованих у межах виробництва ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» можна віднести:

- система менеджменту виробничої безпеки, а також високого рівня якості;
- відповідність стандартам FSSC 22 000 й принципам НАССР, включно з аналізом ризиків й НАССР-планом;
- простежуваність на кожному рівні: від процесу збору сировини до процесу пакування вже готового продукту.

Мед проходить 3 фази вхідного й вихідного контролю, завершальна стадія котрого підтверджена висновками незалежної лабораторії QSI (Німеччина). Аналіз проводять методом ELISA, використовуючи тестові системи найкращих виробників світового рівня: R-Biopharm (Німеччина) і Тека (Італія).

Завдяки цьому ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» має змогу здійснювати ідентифікацію гомогенізованого продукту і відстежувати його до бджолиних господарств на кожному рівні. Процес оброблення меду спрямований на збереження натуральних властивостей з застосуванням термічної камери з контролем за температурою. Процес декристалізації меду відбувається у обладнаному особливим чином спеціальному модулі з наявністю системи автоматичного регулювання температури. Щодо системи фільтрації, то первинна фільтрація відбувається ще на стадії заповнення приймача. Додаткову фільтрацію дрібних часток проводять на етапі відкачування рідини через тонкий фільтр: від приймача до одиниці гомогенізації. Тривалість процесу гомогенізації суворо регулюється.

Власна лабораторія ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» дозволяє здійснювати тотальний контроль якості продукту на кожному етапі його виробництва: від процесу збору до його фасування. Мед компанії піддається вхідному й вихідному контролю з застосуванням систем найкращих виробників світового рівня.

Щодо підходу ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» до рівня якості готової продукції, ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» здійснює повний контроль ще на кожному з етапів закупівлі:

- закупівля меду здійснюється виключно в затверджених постачальників, бджолярів-партнерів;
- здійснюється отримання проб меду всіх пакувальних одиниць, пломбування кожного контейнеру аж до моменту його доставки на територію складу ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»;
- придбання виключно затверджених партій, котрі повністю відповідають підвищеним стандартам рівня якості.

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» здійснює перевірку, а за умови такої необхідності – і відбракування меду на етапах придбання. Приміром, не допускається використання меду, котрий не відповідає фізико-хімічним нормам, мед з вмістом антибіотиків й ветеринарних препаратів чи їх залишками.

Мед ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» виготовляється відповідно до всіх стандартів рівня якості кінцевого продукту: національні стандарти на відповідність нормам ЄС (Директива Ради 2001/110/ЄС), рівень якості всіх партій готової продукції підтверджується міжнародною незалежною лабораторією, спеціалізація котрої полягає у контролі якості меду - QSI Bremen, Німеччина.

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» постачає мед до 20 країн по всьому світу й забезпечує партнерів виключно високоякісним натуральним медом.

Сьогодні ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» має 150 пасік професійного рівня. Загалом вони покривають приблизно 90% медоносної території держави.

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» співпрацює тільки з безпечними та перевіреними заготівельниками меду, котрі є професіоналами серед представників даної сфери.

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» володіє власною лабораторією, котра має 3-рівневий контроль якості, що надає компанії змогу продукувати виключно високоякісний й безпечний мед, котрий відповідає стандартам якості світового рівня. Завершальним етапом є підтвердження якості висновками зарубіжної незалежної лабораторії, котра знаходиться у Німеччині.

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на перманентній основі проходить всі етапи сертифікаційного аудиту, а саме виробництво отримало сертифікат якості згідно з системою менеджменту якості й харчової безпеки FSSC 22000 (аудитор SGC Швейцарія).

Кожного року ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» проходить низку зовнішніх незалежних аудитів (McDonald's, Kraft Foods), та крім того - аудит на відповідність щодо вимог компаній міжнародного рівня, як METRO, KFC.

ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» забезпечує максимальний рівень комфорту умов співпраці для всіх партнерів:

- Великі обсяги регулярних поставок.
- Поставки за індивідуальним графіком кожного клієнта.
- Партнерські взаємовідносини у довгостроковій перспективі.

Основна проблема українських експортерів полягає в тому, що їхня конкурентоспроможність на зовнішніх ринках є дуже низькою. Це пов'язано з високою собівартістю товарів, але низькою наукоємністю та технічним потенціалом товарів. Це пов'язано з тим, що розвиток експорту свідчить про статус країни як транзитного пункту, і якщо експортний попит на різні послуги не задовольняється взагалі - наприклад, у сферах інжинірингу, науки і техніки, інформації, менеджменту та маркетингу, які є найбільш передовими в сучасному світі та економіці - виникає проблема низької однорідності. Причина цього полягає в наступному.

На думку науковців, заради досягнення українськими підприємствами та національною економікою в цілому належного рівня міжнародної конкурентоспроможності необхідні певні внутрішні та зовнішні умови. Що таке достатній рівень міжнародної конкурентоспроможності? Це наступний рівень міжнародної конкурентоспроможності української економіки та підприємств, котрий може забезпечити:

- 1) підтримку зростаючих стандартів;
- 2) досягнення (і утримання) такої позиції у межах світової економіки, за якої товари й сервіси країни можуть бути вдало реалізовані на просторах міжнародних ринків. Сталої конкурентоспроможності можуть досягти виключно держави, котрі мають змогу максимально ефективно використовувати власні переваги, зосередившись на постійному підвищенні якісного рівня продуктивності праці.

Заради досягнення подібного рівня і потрібні певні внутрішні і зовнішні умови, котрі складають основу потенціалу конкурентоспроможності. Коли було проголошено незалежність України, вона володіла доволі помітним потенціалом

конкурентоспроможності, однак результативність та продуктивність його реалізації була занадто низькою. Заради забезпечення необхідних умов збільшення рівня конкурентоспроможності варто було сформувати чітку конкретну державну стратегію досягнення конкурентоспроможності національної економіки держави, котра б співвідносилася з наявними ресурсами і технологічним рівнем розвитку. Через це не буде зайвим здійснити переосмислення та переоцінку традиційних підходів до реалізації цілей й умов утворення державної відкритої економічної моделі. Подібну модель можливо створити виключно з урахуванням безумовної кореляційної взаємозалежності внутрішньої й зовнішньої політики з погляду макроекономіки.

Наприклад, структурні регуляції впливають на параметри конкурентоспроможної продукції, тоді як розширення експорту є позитивним фактором їх впровадження. Вирішення подібної проблеми можливе виключно за допомогою системного підходу, оскільки даний підхід може бути реалізований через послідовну та впорядковану політику, спрямовану на створення та реалізацію національних переваг в межах світового ринку, розбудову нашої економічної безпеки та прискорення нашого входження у світову економічну систему. Дана структурна, поетапна політика є частиною національної програми реструктуризації економіки України, в якій основна увага приділяється матеріальному сектору. Ця програма має бути використана для визначення пріоритетних галузей, які потребують цілеспрямованої підтримки, а також для виявлення та визначення перспективи в міжнародних структурах, зокрема в європейських секторальних програмах.

Українські підприємці повинні усвідомити, що для того, щоб конкурувати у межах світового ринку, вони повинні пропонувати своїм клієнтам найкращі умови, ціни, а також якість, гарантувати максимальну прозорість бізнесу. Дані елементи сприятимуть швидшому знаходженню спільної мови. Вкрай важливо запрошувати партнерів для роботи з міжнародними інвесторами і не боятися витратити на це багато зусиль і грошей. Кошти вже давно не є прикладом глобальної проблеми. Нині світ приймає участь у перегонах за знаннями, стрімким розвитком та постійними

інноваціями. Наша країна має чудову змогу стати частиною цього процесу. Українці повинні перестати вважати, що вони можуть завищувати ціни на свої сервіси чи товари, тому що кожен іноземний інвестор є людиною при грошах. Наприклад, виходячи на польський ринок, вони повинні розуміти, що не варто вважати, що поляки більше заробляють, а тому можуть дозволити собі і більше витратити. Зарплати в Польщі можуть бути вищими, ніж тут, але й вимоги там на досить високому рівні.

Європа має великий обсяг високостандартизованих галузей, котрі відрізняються високою якістю та швидким розвитком. Тому українським підприємцям варто брати з них приклад. Міжнародний ринок протягом доволі довгого часу відкритий для українського підприємця, проте умови для них такі ж, як і для інших. Українцям варто опанувати світові стандарти ведення бізнесу і приносити їх додому. Однак слід пам'ятати, що ведення бізнесу відповідно до стандартів світового рівня завжди буде важким і складним. Ще однією важливою проблемою є той факт, що українці не прагнуть до вивчення інших мов, включно з англійською. Проте мова - це не ворота для виходу на міжнародний ринок, а мультиплікатор можливостей, так само, як вміння використовувати комп'ютер чи водити автомобіль. Це ще один виклик у череді інших, котрий має прийняти український бізнес. Намагання державних компаній вийти на європейський ринок гальмуються через нерозуміння ними потреб й вимог європейського споживача. Існує критично мало українських виробників, котрі відповідають стандартам міжнародного рівня, і лише обмежена кількість фірм володіє статусом європейської сертифікації IFS. Представники українського бізнесу не прагнуть до отримання даної сертифікації, оскільки не бажають витратити багато ресурсів і коштів на розвиток власних компаній. Проте не всі українські виробники усвідомлюють, що сертифікація теж не є перепусткою до міжнародного ринку товарів й сервісів, а скоріше способом життя у правовому полі й бізнесі.

Т. Харчук якось сказала: "Досі частка України у структурі світового експорту становила лише скромні 0,2 відсотка. Це велика можливість для розвитку. І кожен підприємець має дві опції. Або ми маємо визнати, що ситуація жахлива, чи шукати

кращий шлях. Навколишнє середовище сприяє нашому послабленню, через це одним із ефективніших варіантів розвитку у даному випадку є партнерство.

Таблиця 3.1

SWOT аналіз ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Порівняно низька вартість закупок меду; 2. Існування великого обсягу пасік; 3. Перспектива гомогенізації меду на заводі-партнері за зниженою вартістю; 4. Підвищений рівень споживацької лояльності до продукту 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Присутність антибіотиків в українському меді; 2. Відсутність можливості проводити лабораторні аналізи відповідно до міжнародних стандартів в межах України; 3. Підвищена інфляція; 4. Складнощі з пошуком покупця; 5. Підвищені витрати на перевезення, переробку й експорт; 6. Низький рівень диверсифікації ринків;
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Використання квоти ЄС за ставкою мита на ввезення 0% 2. Формування колективного підприємства й власної пасіки для збору високоякісного меду 3. Продукування новітніх типів товарів, котрі відповідають сучасним ринковим тенденціям; 4. Поганий попит на виробництво меду у межах ЄС. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Застосування квот ЄС за ставкою мита на ввезення 0% 2. Формування колективного підприємства й власної пасіки для збору високоякісного меду 3. Продукування новітніх типів товарів, котрі відповідають сучасним ринковим тенденціям; 4. Поганий попит на виробництво меду у межах ЄС.

Джерело: складено автором.

Тож, щоб вийти на міжнародні ринки, усім компаніям і підприємствам життєво необхідно наполегливо працювати над своєю продукцією кожного дня, а також над своїми брендами і, перш за все, над собою. Навіть якщо це внутрішній ринок, не можна собі дозволити слабкість, оскільки це заважатиме виходу на світовий ринок.

Для того, щоб компанія чи підприємство була сильним, продукція, яку воно виробляє, не повинна обмежуватися вузьким середовищем. Насправді, вона повинна мати сильну позицію на своїй території, у своїй країні, і лише тоді вона повинна виходити на міжнародний ринок.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

3.1. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках

Розробка конкурентної стратегії є функціональною основою підприємницької діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, завдяки якій формується конкурентна перевага даного суб'єкта, що в свою чергу сприяє утвердженню його позицій на ринку. В агресивному висококонкурентному ринковому середовищі ті гравці, які не розробляють стратегічних планів, не здатні довго утримувати свої позиції. Особливо важливе значення розробка та імплементація конкурентної стратегії має для тих суб'єктів, які здійснюють свою економічну діяльність на зовнішніх ринках, що представляють собою принципово нове зовнішнє середовище. З метою успішного позиціонування власної продукції на міжнародному ринку підприємствам необхідно використовувати такий інструмент, як менеджменту глобальною конкурентоспроможністю свого асортименту продукції.

В своїй монографії Л. В. Балабанова, В. В. Холод виділяють 5 основних етапів процесу менеджменту глобальною конкурентоспроможністю компанії та її продукції:

- 1) Аналіз конкурентного середовища зовнішнього ринку, на якому здійснюється підприємницька діяльність;
- 2) Оцінка конкурентоспроможності компанії, її товарів й головних конкурентів у межах зовнішнього ринку.
- 3) Визначення завдання функціонування компанії й стратегії менеджменту його міжнародною конкурентоспроможністю;

4) Власне реалізація стратегій менеджменту глобальною конкурентоспроможністю підприємства;

5) Оцінка і контроль за реалізацією визначених стратегій менеджменту конкурентоспроможністю компанії у межах зовнішнього ринку.

Для того, щоб розроблена стратегія з менеджменту глобальною конкурентоспроможністю була ефективною, вона повинна відповідати наступним критеріям:

- адаптивність;
- динамічність;
- адекватність.

Перші дві ознаки тісно пов'язані між собою, так як суб'єкти підприємницької діяльності функціонують в середовищі, яке постійно змінюється, відповідно розроблена стратегія не повинна мати статичний характер. Вона повинна бути розроблена таким чином, щоб давати змогу підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища без втрати своїх ринкових позицій та фінансових показників. Для того, щоб досягти такого результату, інструменти реалізації стратегії повинні відповідати конкретним ринковим умовам та потенціалу підприємства, відповідно мають бути адекватними. Невідповідність стратегії вищезазначеним критеріям відображається на неефективному управлінні та втраті підприємством своїх конкурентних позицій.

Необхідною умовою забезпечення ефективності стратегії управління конкурентними перевагами є також її застосовність до конкретного підприємства та його асортименту продукції. За однакових умов, для різних підприємств дієвими виявляються абсолютно різні стратегії. Відповідно, імплементація різних стратегій потребує різних ресурсів та навичок. М. Портер виділяє 3 основні конкурентні стратегії:

- лідерства за витратами;
- диференціації;

- фокусування.

Перша стратегія лідерства за витратами передбачає, що підприємство здатне виробляти продукцію чи надавати послугу, витрачаючи при цьому менше, порівняно з конкурентами, ресурсів. Найяскравішими прикладами компанії, яка в своїй діяльності дотримується стратегії лідерства за витратами є шведська торговельна мережа меблів та товарів для дому – ІКЕА. Протягом багатьох років, головним завданням компанії залишається забезпечення споживачів стильною та одночасно не дорогою продукцією. Відмінною рисою ІКЕА є той факт, що вона продає виключно сам товар, без супровідних послуг зборки, якщо річ йде про меблі, транспортування чи навіть консультаційної підтримки. Весь асортимент продукції компанії розроблений таким чином, щоб кожен покупець міг самостійно, без додаткових витрат, зібрати бажаний об'єкт інтер'єру. До того ж, торговельні зали мережі представлені у вигляді демонстраційних кімнат, що дозволяє споживачам самостійно оцінити як бажаний товар буде виглядати в їх власному домі. Такий підхід до демонстрації продукції зменшує потребу в персоналі, який би займався консультуванням потенційних покупців, відповідно, зменшує загальні витрати компанії. Таким чином, компанія робить акцент саме на власних продуктах, які споживач може отримати за помірну ціну, що в свою чергу забезпечується дотриманням ринкової стратегії лідерства за витратами [35, с. 5-7].

Стратегія диференціації передбачає орієнтацію підприємства на випуск унікальної інноваційної продукції, та створенні нової споживчої цінності. Яскравим прикладом такої компанії є Tesla, яка займається розробкою та випуском інноваційних електромобілів та супровідних технологій, які мають на меті вирішити проблему енергозалежності світової спільноти від невідновлюваних джерел енергії та сприяти переходу на альтернативні джерела отримання електроенергії. Якщо раніше продукція компанії була орієнтована виключно на заможних споживачів, то сьогодні Tesla ставить перед собою завдання зробити електромобілі доступними для всіх верств населення для того, щоб в першу чергу подолати проблему забруднення

навколишнього середовища.

Стратегія фокусування передбачає концентрацію діяльності підприємства на одному конкретному ринковому сегменті. Універсальним прикладом компаній, які виділяють для себе стратегію фокусування, є виробники продукції класу люкс, такі як французький ювелірний дім Cartier, дім моди Luis Vuitton, автомобільна компанія Lamborghini та ін.

Найважливішим на думку Портера є чіткий вибір стратегії, інакше може виникнути ситуація, коли підприємство потрапляє в пастку між двох стратегій (stuck in the middle), при цьому втрачає свою ринкову частку та відповідно погіршує свої фінансові показники [35, с.35-44]. Тим не менше, в сучасному світі більшість компаній в своїй діяльності поєднують декілька стратегій, при цьому утримуючи лідерство на ринку. Наприклад ІКЕА, що розглядалась нами як компанія з чітко виділеною стратегією лідерства за витратами, насправді також в ході своєї діяльності дотримується стратегії диференціації за унікальним дизайном та фокусування на сегменті споживачів з низьким та середнім рівнем доходів. Завдяки такому поєднанню, компанії вдається довгі роки займати власну нішу у межах світового ринку та створювати унікальну цінність для споживачів.

Для вітчизняних виробників проблема селекції конкурентних стратегічних планів та забезпечення високої конкурентоспроможності власної продукції стоїть дуже гостро. Не дивлячись на те, що Україна активно інтегрується у світову спільноту, соціально – економічне становище, що склалося в країні слугує одним з найбільших стримуючих факторів для ефективної підприємницької діяльності. За умов поступової лібералізації торгівлі, спрощення виходу українських виробників на міжнародні ринки, на жаль, вітчизняним підприємствам вкрай важко конкурувати з іноземними виробниками та зайняти свою нішу у межах світового ринку. До причин низької конкурентоспроможності української продукції на зовнішніх ринках можна віднести наступні фактори:

- низькі темпи науково-технічного прогресу;

- відсутність зацікавленості з боку держави в стимулюванні розвитку малих та середніх підприємств, як основного двигуна розвитку економіки країни та підвищення її міжнародної конкурентоспроможності;
- низький рівень розвитку інфраструктури;
- висока бюрократична складова підприємницької діяльності;
- складність доступу до кредитного та венчурного фінансування;
- фактична відсутність контролю за якістю, слаборозвинутий інститут стандартизації та сертифікації та ін.

Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, шляхом впровадження виважених стратегій управління конкурентоспроможністю асортименту продукції є підґрунтям для економічного розвитку держави та покращення її іміджу на міжнародній арені.

На сьогоднішній день, основою забезпечення конкурентоспроможності продукції у межах світового ринку є інноваційна складова. Унікальність та оригінальність продукту є запорукою його успіху як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. В Україні за офіційною статистикою питома вага інноваційно – життєдіяльних компаній за 2014-2016 рр. склала всього лише 18,4%. Згідно з даними Державної служби статистики України пік інноваційної активності можна було спостерігати поміж компаній у сфері інформації та телекомунікацій (22,1%) а також промисловості з переробки (22,0%). Близько 5,0% від всіх проінспектованих компаній займалися інноваціями з погляду технологій (продукти, процеси), 6,6% – нетехнологічними (організація, маркетинг), 6,8% – інноваціями технологічного та нетехнологічного характеру.

Наведені вище показники є підтвердженням того, що українські підприємства пасивно впроваджують інноваційну стратегію розвитку, тим самим позбавляючи себе можливості здобувати конкурентні переваги на міжнародному ринку. Останніми десятиліттями з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств та продукції, що вони виробляють, організації системи управління та контролю за якістю

з наступною їхньою сертифікацією. В сучасному світі ступінь продуктивності системи менеджменту якістю наряду залежить від рівня конкурентоспроможності продуктів та компанії загалом. Найбільш повно сучасним ринковим вимогам відповідає поняття системи Загального управління якістю – TQM (Total Quality Management), у основі технології якої лежать міжнародні стандарти ISO серії 9000 [42, с.52] TQM базується на уявленні, що якість повинна відповідати вимогам споживачів. Ці вимоги піддаються вимірюванню, а відхилення від них можна уникнути шляхом вдосконалення процесу виробництва або ж внесення змін в самий продукт. Основне завдання даної технології полягає в налагодженні відносин між споживачами та виробниками, вибудовування організації, яка орієнтується на споживача [7, с.11]. Для досягнення високого рівня якості продукції, підприємство повинно здійснювати її контроль та аналіз на кожній стадії життєвого циклу продукту, навіть на стадії після продажного обслуговування. Така стратегія поведінки допомагає викликати прихильність споживача, заручитися його довірою та лояльністю, що є вкрай важливим в умовах високої конкуренції.

Стандарт ISO 9000 є міжнародним стандартом, що описує вимоги до менеджменту якості на організації. Його імплементація підприємством не є обов'язковою, проте вона виступає сигналом для споживачів стосовно високої якості продукції підприємства [5, с.68]. Те саме стосується міжнародного стандарту ISO 14001, який регулює систему впровадження екологічного менеджменту. Сьогодні все більше підприємств та організацій ставлять за мету досягнення екологічної ефективності своєї діяльності. Окрім покращення загального іміджу компанії, впровадження та дотримання даного стандарту допомагає підвищити ефективність використання наявних ресурсів, шляхом їх вторинної переробки, переходу на відновлювані джерела енергії, впровадження новітніх технологій. В публічній щорічній звітності, компанії активно наголошують на результатах, яких вдалося досягти, впровадженням певних інструментів екологічного менеджменту. Найпоширенішими з них є:

- часткова або повна відмова від паперових носіїв інформації;
- впровадження енергозберіючих технологій;
- можливість вторинної переробки відходів, забезпечення їх сортування, тощо.

Підвищення ефективності виробництва безпосередньо впливає на підвищення конкурентоспроможності продукції, а економія фінансових ресурсів вивільняє додаткові кошти на застосування додаткових маркетингових інструментів для налагодження системи комунікації зі споживачем. Позитивним є той факт, що кількість придбаних сертифікатів українськими підприємствами щорічно збільшується. За даними Міжнародної організації зі стандартизації ISO в 2016 році в Україні діяло 442 сертифікати ISO 14001 (в 2015 ця цифра становила 155 шт.) та 1386 сертифікатів ISO 9000 (проти 1052 шт. в 2015 році). На основі наведеної статистики можна зробити висновок, що українські підприємства все більше усвідомлюють важливість інструменту міжнародних стандартів в рамках формування стратегії конкурентоспроможності власної продукції у межах світового ринку.

Важливо розуміти, що інновації, як стратегічний фактор підвищення конкурентоспроможності продукції на міжнародному ринку, повинні бути не лише продуктовими чи технологічними, а й маркетинговими, що передбачають використання нових технологій позиціонування товару та комунікації зі споживачами. Сучасною тенденцією є активна імплементація інструментів маркетингових інновацій в діяльність компаній. Цей тип характеризується обґрунтованими прийомами та методами досягнення поставлених цілей з погляду науки, конструктивними підходами до використання потенцій активу та, найголовніше, креативним підходом стосовно досягання власних цілей, основними з яких є технології digital маркетингу, краудфандингу та краудсорсингу. [65, с.16]. Ефективне провадження даних технологій дозволяє краще обрати та оцінити ринкові сегменти, визначити та задовольнити потреби споживачів та оперативніше реагувати на їх зміну, залучити додаткові фінансові ресурси, покращити імідж компанії, тощо.

3.2. Напрямки вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК на міжнародному ринку

Здійснивши аналіз конкурентного середовища компанії ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК, та оцінивши її конкурентну позицію, можна зробити висновки, що компанія має досить помітно високу конкурентну позицію у межах українського ринку вбудованої техніки побутового призначення. Завдяки цьому продукція підприємства може благополучно конкурувати з товарами закордонного виробництва. Проте, конкуренція на ринку, ймовірно, стане ще жорсткішою в майбутньому, тому компанії необхідно вже активно покращувати власну конкурентну позицію.

Таблиця 3.1.

Сильні та слабкі сторони підприємства

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1	Налагоджені взаємозв'язки з дистриб'юторами довгострокового характеру	+	
2	Великий досвід діяльності у межах ринку	+	
3	Незначне просування продукції в інтернеті		-
4	Існування своїх ресурсів видобутку сировини	+	
5	Знижений рівень гнучкості фірми у порівнянні з конкурентами через великий обсяг продукування		-
6	Уніфіковані системи менеджменту ISO 22000, ISO 9001	+	
7	Наявність власних лабораторій для підтвердження якості	+	
8	Часткове застосування перспективних комунікаційних каналів		-
9	Першість у сфері експорту меду в межах держави	+	

За результатами проведеного аналізу внутрішнього середовища підприємства можна зробити висновки, що діяльність виробництва має більше сильних сторін. Проте заради отримання найкращих позицій у межах ринку вкрай важливо трудитися над слабкими місцями, з метою нівелювання їх впливу.

З метою збільшення рівня конкурентоспроможності ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" потрібно, передусім, знайти й надати обґрунтування факторам, котрі чинять певний вплив на нього. Дослідження, а також виявлення аспектів, котрі чинять позитивний й негативний вплив на процес утворення й збільшення конкурентоспроможності компанії надасть можливість встановлення взаємозв'язку поміж стимулюючими аспектами й формуванням, а також укріпленням конкурентних переваг, а це власне і відіграє роль основи формування конкурентоспроможності. На конкурентоспроможність компанії чинить вплив чимало внутрішніх й зовнішніх чинників, але потрібно звернути увагу на ті, що чинять найпомітніший вплив. Основні чинники впливу на рівень конкурентоспроможності ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" представлено на рис. 3.1.

Вектори удосконалення систем менеджменту конкурентоспроможністю ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" у межах міжнародного ринку можуть включати наступні аспекти:

1. Забезпечення високої якості меду шляхом впровадження стандартів якості виробництва, контролю якості на кожному етапі виробництва та використання сертифікованих процесів.
2. Отримання відповідних сертифікатів якості та дотримання міжнародних стандартів безпеки та якості продукції для підтвердження високого рівня продукції.
3. Розробка ефективної маркетингової стратегії, включаючи рекламу, PR-кампанії та участь у виставках та ярмарках для просування бренду меду на міжнародних ринках.

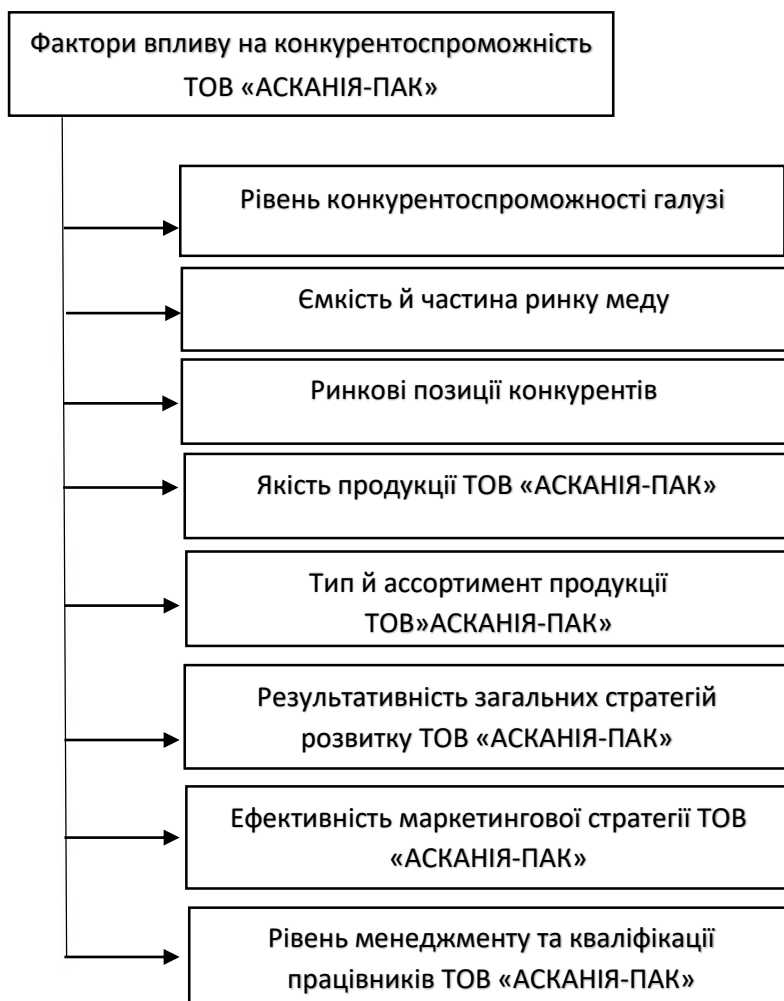


Рис. 3.1. Фактори впливу на конкурентоспроможність ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК
Джерело: побудовано автором

4. Пошук нових дистриб'юторів та партнерів на міжнародних ринках, розширення географії постачання та оптимізація логістичних процесів.
5. Впровадження нових технологій виробництва та упаковки, дослідження нових сортів меду та вивчення ринкових тенденцій для пошуку нових можливостей.

6. Розробка системи контролю якості, яка включатиме перевірку відповідності продукції стандартам якості, а також забезпечення відповідності законодавчим вимогам країн-експортерів.
7. Встановлення взаємовигідних стосунків з клієнтами та забезпечення відкритої комунікації, щоб враховувати їхні потреби та вимоги.
8. Скорочення витрат.
9. Бенчмаркінг.

Ми вважаємо, що заради збільшення рівня конкурентоспроможності ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" варто використовувати метод бенчмаркінгу. Оскільки це одним з найкращих засобів встановлення відповідності між цілями підприємства та вимогами локального і міжнародного ринків.

Бенчмаркінг є довгостроковим процесом аналізу продуктивності діяльності компанії в порівнянні з діяльністю інших найуспішніших й конкурентоспроможних компаній в тій самій сфері заради виявлення, вивчення, позичання і застосування цих даних, досвіду й кращих практик, і збільшення рівня конкурентоспроможності, укріплення своєї власної позиції. Іншими словами, бенчмаркінг дуже походить на конкурентний аналіз, проте детальніший і сучасніший. Такий підхід до покращення конкурентної позиції компанії дозволяє ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" відносно оперативно і з невеликими витратами вдосконалювати свої бізнес-процеси.

Є різноманіття у типах бенчмаркінгу, котрі залежать від головних цілей і пріоритетів, котрі компанії ставлять перед собою при розробці та впровадженні довгострокової стратегії блискучого розвитку. За даних обставин буде корисно ознайомитися з різними типами бенчмаркінгу, перш ніж починати його проведення.

Найузагальненіша класифікація видів бенчмаркінгу подана у табл. 3.2.

Загальна класифікація видів бенчмаркінгу

Вид	Характеристика
Стратегічний бенчмаркінг	Спрямовано на довгострокові перспективи, має прояв у розробках нової продукції або сервісів.
Конкурентний бенчмаркінг	Реалізується в межах певної сфери, представленої могутніми конкурентами, має прояв у порівняльній характеристиці своїх продуктів й бізнес-процесів з збіжними показниками конкурентів.
Процесний бенчмаркінг	Увага акцентується на покращенні специфічних процесів й операцій, сприяє підвищенню короткострокової прибутковості.
Функціональний бенчмаркінг	Передбачено пошук взірцевих практик в межах сфери роботи конкуруючих підприємств, сприяє покращенню аналогічних функцій або процесів.
Внутрішній бенчмаркінг	Проведення бенчмаркінгу поміж бізнес-одиниць в межах одного підприємства, сприяє забезпеченню швидкого отримання потрібних даних з мінімальними витратами.
Зовнішній бенчмаркінг	Навчання за межами підприємства у тих, хто має еталонні дані заради власного розвитку.
Міжнародний бенчмаркінг	Виявлення і проведення аналізу еталонних глобальних практик у зв'язку з тим, що в межах країни можуть існувати лише кілька бенчмаркінгових партнерів.

Джерело: складено автором на базисі.

Отже, здійснивши розгляд різних типів бенчмаркінгу, ми можемо зробити висновки, що ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" необхідно використовувати насамперед конкурентний бенчмаркінг. Цей бенчмаркінг дозволяє компанії відстежувати свій ринок і ринкову позицію, а також здійснювати аналіз і порівнювати свою діяльність з компаніями тієї ж галузі, котрі мають більш сильні конкурентні переваги у межах ринку.

Ефективна зовнішньоекономічна діяльність ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" вимагає вибору конкурентних стратегій, котрі дозволяють отримати конкурентну перевагу у межах зовнішніх ринків. Їх підтримка у довгостроковій перспективі забезпечується за допомогою системи стратуправління, котра вимагає ознайомлення з основними стратегіями компанії.

Система стратегій ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" представлена на рис. 3.2.

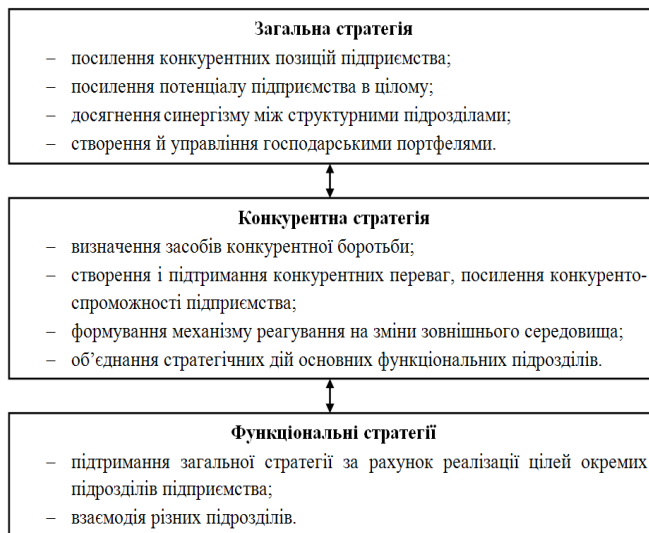


Рис. 3.2. Система стратегій ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК"

Джерело: побудовано автором

Як можна зробити висновки з рис. 3.2, загальна й конкурентна стратегії ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" базується на функціональних стратегіях цієї компанії, котра забезпечує її результативне формулювання, а також реалізацію. Отже, для того, щоб розробити конкурентну стратегію, котра дозволить підприємству отримати конкурентну перевагу у межах зовнішніх ринків, обов'язково сформулювати робочу функціональну стратегію, котра відповідатиме потребам.

Для компаній, котрі прагнуть до досягнення помітних успіхів у межах конкурентного середовища, маркетингові стратегії мають найвищий пріоритет, тому

що вона обґрунтовує їх цілі й завдання в межах окремих ринків, враховуючи специфіку конкуренції й споживчого попиту.

Оскільки ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" володіє маркетинговою стратегією для розвитку у межах внутрішніх ринків, потрібно підібрати й маркетингову стратегію для зовнішніх. Головним елементом процесу вибору маркетингових стратегій є формування маркетингових матриць. До них матриць можуть бути віднесені:

- матриця І. Ансоффа;
- матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ);
- модель МакКінсі.

З метою вибору міжнародної маркетингової стратегії ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" необхідно використати такий популярний інструмент для планування стратегічного характеру, як матриця І. Ансоффа. Суть її у понятті існування тісних взаємозв'язків між товарами й сервісами, котрі продаються компанією, і ринками (існуючими та новими) для цих продажів. Отже, дана матриця може охопити будь-які комбінації ринків і товарів і дозволяє детермінувати найбільш підходящу стратегію маркетингу. Матриця вибору маркетингової стратегії за І. Ансоффом подана на рис. 3.3.

Ринок \ Товар	Існуючий товар	Новий товар
Існуючий ринок	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія розроблення нового товару
Новий ринок	Стратегія розвитку ринку	Стратегія диверсифікації

Рис. 3.3. Матриця вибору маркетингових стратегій І. Ансоффа

Джерело: побудовано автором.

Головні типи експорту представлено на рис. 3.4.

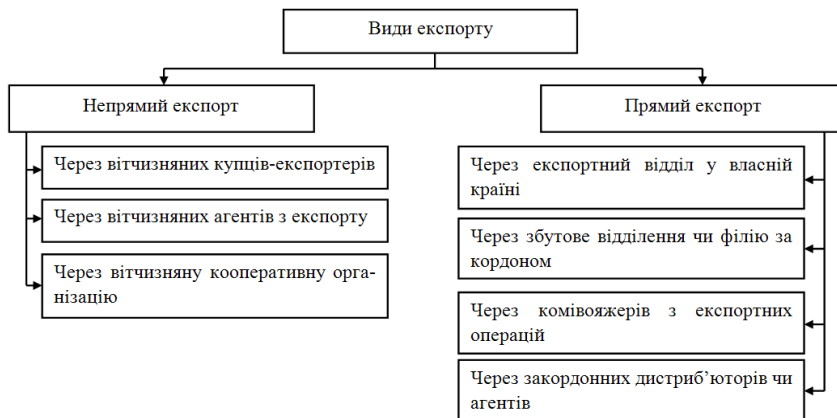


Рис. 3.4. Основні види експорту

Джерело: побудовано автором

Отже, здійснивши розгляд видів експорту ми можемо зробити висновки, що виходячи на арену зовнішніх ринків ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" необхідно реалізувати програму непрямого експорту, оскільки компанія не володіє достатнім обсягом інформації щодо зовнішнього ринку й досвідом діяльності у його просторі. Реалізацією плану непрямого експорту передбачено транспондування функцій збуту фірмі-посереднику, а це надасть компанії можливість зниження ризиків й уникнення витрат, пов'язаних з утворенням експортного підрозділу.

У асортименті товарів ТОВ «Асканія-Пак» мають відбуватися зміни на двох рівнях: стратегічному й тактичному.

До визначальних стратегічних цілей фірми можна віднести:

- Збільшення рівня споживацької лояльності щодо торгової марки
- Максимальне застосування виробничих потужностей
- Встановлення у очах споживача іміджу головної компанії у межах ринку

Тактичний рівень:

- Підтримання зацікавленості аудиторії у продукції
- Перешкоджання переключенню споживача на торгову марку конкуруючої компанії, тому що витрати на переключення знижені, а уподобання споживача може

заснати оперативних змін, крім того одним з головних мотивів є бажання нових смакових відчуттів.

За нинішніх умов даний етап економічного розвитку характеризує значне укріплення конкурентних взаємовідносин, у зв'язку з цим перед компаніями, котрими реалізується власна діяльність за подібних ринкових умов, гостро постає питання необхідності у посилення уваги до управління конкурентоспроможністю, тому що це основоположний напрям збільшення рівня їх продуктивності й стабільності розвитку. Проте розв'язання проблеми менеджменту конкурентоспроможністю локальних компаній потребує формування нових підходів, методів і технологій менеджменту, котрими передбачається застосування системних підходів.

Менеджмент конкурентоспроможністю компанії варто розглядати як систему відкритого типу, котру складають керуючі, керовані, цільові, забезпечувальні й функціональні підсистеми, котрі тісно взаємодіють між собою.

Отже, завдяки взаємодії цих підсистем утворюється цілісна повноцінна система менеджменту конкурентоспроможністю компанії, що надає можливість розв'язання проблем збільшення рівня конкурентних можливостей фірми, укріплення позицій у межах ринку, забезпечення стабільного розвитку внаслідок утворення конкурентних переваг.

Системність менеджменту конкурентоспроможністю компанії гарантує його вдалу роботу у межах конкурентного середовища, надає переваги по відношенню до інших компаній цієї сфери у межах і внутрішнього, і зовнішнього ринків.

Оцінка системи менеджменту конкурентоспроможністю ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" виявила, що в роботі компанії спостерігаються незначні проблеми з погляду менеджменту й мотивації людських ресурсів. Тому ця сфера менеджменту підприємством вимагає детальнішого аналізу й вдосконалення деяких внутрішніх процесів.

У нинішніх умовах одним з основоположних чинників, що гарантують повну конкурентоспроможність компанії, є конкурентоспроможність її людських ресурсів.

Основоположні чинники, котрі чинять вплив на рівень конкурентоспроможності людських ресурсів ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК", наведені на рис. 3.5.

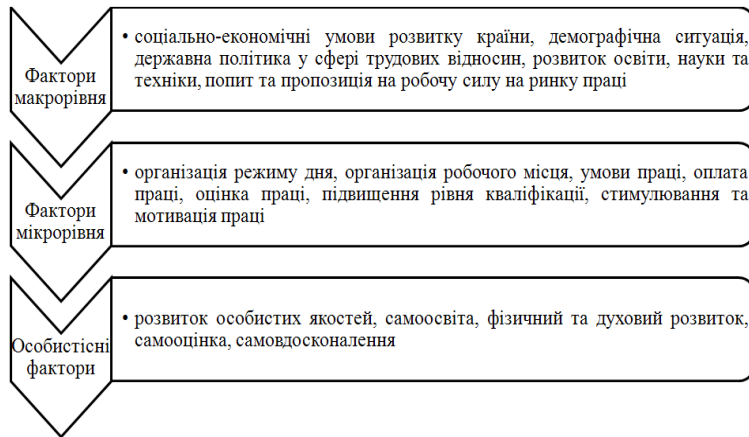


Рис. 3.5. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність персоналу ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" Джерело: побудовано автором

Процес розвитку й зміцнення конкурентоспроможності персоналу ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" прямо залежить від адаптації кадрів й керівників компанії до умов всередині конкурентного середовища, їх підходу до розв'язання кадрових завдань, управління персоналом, мотивації й стимулювання кадрів, а також засобів й інструментів оцінки рівня конкурентоспроможності компанії. Однак, ми вважаємо, що найбільш значний вплив на розвиток і зміцнення рівня конкурентоспроможності компаній мають система управління персоналом й підсистема мотивації і стимулювання кадрів, отже вони потребують створення певних механізмів їх покращення та розвитку.

Менеджмент людськими ресурсами - це складна система, котра містить низку внутрішніх підсистем, кожна така підсистема має свої власні особливості та характерні риси. Метою системи менеджменту персоналом є найбільш продуктивне задіяння працівників заради досягнення цілей як компанії, так і індивідуальних.

Отже, детально розглянувши структуру системи управління персоналом ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК", ми можемо зробити висновки, що виняткова увага має приділятися всебічному вдосконаленню системи мотивації й стимулювання кадрів, оскільки мотивація є однією з основоположних функцій менеджменту персоналом й обов'язковим її інструментом.

Мотиваційну систему працівників ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" найкраще характеризує те, що вона містить цілий комплекс взаємопов'язаних інструментів, котрі стимулюють трудову активність серед кадрів з метою досягнення особистих і загальних цілей компанії. Ця система містить головні типи мотивації, котрі представлені на рис. 3.7.

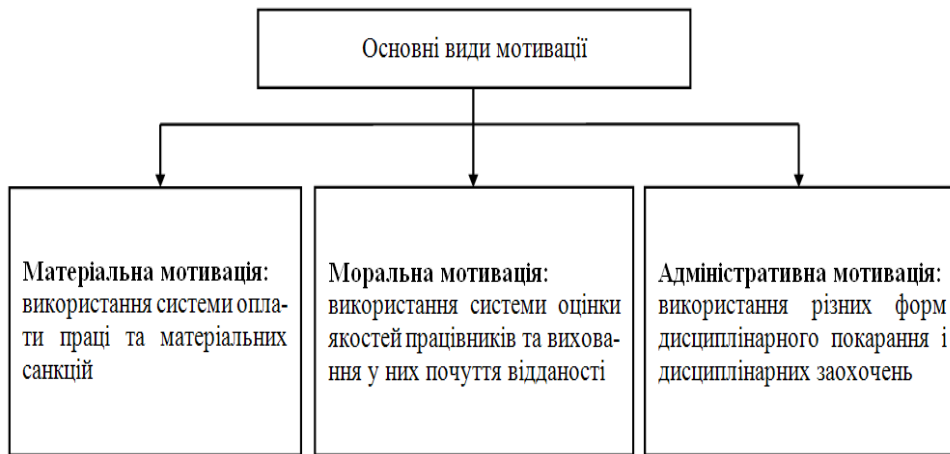


Рис. 3.7 Основні види мотивації

Джерело: побудовано автором

Заради підвищення рівня ефективності мотиваційної системи персоналу потрібно не лише включати до неї широкий спектр опцій мотивації, але враховувати матеріальні і нематеріальні стимули. Отже, перш ніж здійснювати оцінку того, які саме стимули використовує ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК", не буде зайвим дізнатися більше інформації про ці стимули. Заради забезпечення ефективності системи мотивації кадрів на належному рівні, вона має містити не лише широкий спектр варіантів мотивації, але й приділяти достатньо уваги і матеріальним, і нематеріальним

стимулам. Отже, було б корисно дізнатися більше про ці методи, перш ніж оцінювати те, як ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" стимулює свій персонал.

Матеріальна стимуляція є методом винагороди кадрів, оскільки є системою забезпечення співвідношення зарплати кадрів з обсягами і якістю їх роботи. Основну роль у матеріальному стимулюванні трудової діяльності відіграє саме основна заробітна плата працівника, яка є основною формою доходу, та додаткові виплати, що включають премії, доплати та надбавки за результатами роботи в конкретний період часу, різноманітні разові заохочення за підсумками роботи та щорічні преміальні виплати за результатами діяльності. Матеріальне стимулювання - це спосіб винагороди працівників і система, яка забезпечує зв'язок заробітної плати працівників з кількістю та якістю їхньої праці. Основна роль матеріального стимулювання полягає у забезпеченні базової заробітної плати, яка є основною формою доходу для працівників, та додаткових виплат за поточні результати діяльності, включаючи премії, доплати та надбавки, різноманітні одноразові заохочення за результатами роботи та щорічні преміальні виплати за результатами діяльності.

Здійснивши розгляд та оцінку матеріальної мотивації кадрів ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК", ми можемо зробити висновки, що вона, на жаль, реалізована у вигляді неефективних фіксованих тарифних ставок й оплати роботи на основі посадових окладів. Як наслідок, виходячи з накопиченого світового досвіду, необхідно шукати нові, більш ефективні засоби матеріальної стимуляції кадрів. Виходячи з результатів аналізу матеріальної мотивації кадрів ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК", ми можемо дійти висновків, що вона реалізована методом неефективних фіксованих тарифних ставок і винагороди, у основі якої лежать посадові оклад. Як наслідок, спираючись на накопичений світовий досвід, вкрай важливо шукати нові, ефективніші засоби матеріальної стимуляції кадрів.

Отже, ознайомившись з різними варіаціями моделей матеріальної стимуляції людських ресурсів, котрі використовуються в межах інших країн, ми можемо зробити висновки, що мотиваційні системи праці не будуть ефективними без використання

модернізованих форм і засобів матеріальної стимуляції. Оскільки головним чинником мотивації кадрів локальних компаній нині є прагнення до отримання гарантованої заробітної плати, ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" важливо сконцентрувати свою увагу на розробленні та впровадженні новітніх підходів до матеріальної стимуляції в межах систем мотивації кадрів, котрі покращують та підвищують рівень заробітної плати.

Крім методів матеріального заохочення в межах системи мотивації доволі значною є система моральних стимулів. Це пов'язано з тим, що, як показує сучасна практика компаній, співробітники, особливо молодь, мотивуються до роботи в основному нематеріальними стимулами.

Вивчивши головні методики нематеріальної стимуляції кадрів, ми можемо зробити висновки, що, використовуючи їх, компанії можуть підтримувати підвищений рівень результативності й якості роботи, і разом з тим знижувати обсяг витрат на оплату роботи. Як зазначалося раніше, оскільки ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" зосереджується на матеріальних методах стимуляції, ми вважаємо, що вкрай важливо приділяти більше уваги використанню нематеріальних стимулів, зокрема професійному навчанню, а також похвалі та вираженню вдячності з боку керівництва.

Добре спланована та обґрунтована система мотивації персоналу ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" дасть змогу підприємству значно підвищити ефективність роботи персоналу, збільшити обсяги продажів продукції, а також покращити конкурентоспроможність підприємства. Ретельно спланована і добре налагоджена система мотивації кадрів ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" дозволяє компанії суттєво підвищити рівень продуктивності праці кадрів, підвищити обсяг продажу і загальну конкурентоспроможність компанії.

Ще один зважливих шляхів підвищення конкурентоздатності ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку - дотримування принципи етики міжнародного бізнесу та реалізація стратегій корпоративної відповідальності.

ВИСНОВКИ

Виконання бакалаврської роботи дозволило зробити наступні висновки:

1. На сучасному етапі, забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку набуває важливості в умовах глобалізації економіки. Світова економіка стає все більш інтегрованою, зростає взаємозалежність країн від зовнішнього ринку. Це призводить до наростання глобальної конкуренції і потреби у розробці стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку. Глобальна конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю формувати, утримувати і використовувати стійкі конкурентні переваги на міжнародному ринку, що відображається його конкурентним потенціалом.

2. У контексті ринкової економіки досягнення великих конкурентних переваг можливе завдяки кільком чинникам. Серед них варто відзначити виробництво конкурентоздатної продукції, використання передових технік та технологій, а також впровадження інноваційних методів управління підприємством, включаючи персонал. Визначення, розмежування та систематизація чинників, які впливають на глобальну конкурентоспроможність підприємства, створюють основу для глибшого розуміння джерел його конкурентних переваг, а, отже, і стратегії конкурентного протистояння. Фактори конкурентоспроможності кожного підприємства на глобальному ринку визначаються ситуацією за його межами, станом та кон'юктурою світових ринків, вимогами міжнародних інституцій і т. д. Зазвичай вони поділяються на наступні групи: загальноекономічні, науково-технологічні, військово-політичні та інституціонально-економічні.

3. Управління конкурентоспроможністю підприємства у межах міжнародного ринку, передбачає селекцію конкурентних стратегій діяльності підприємства. Такий вибір здійснюється на основі багатьох аспектів. Зокрема,

конкурентні позиції компанії й динаміка у її змінах, обсяг підприємств-конкурентів, вид конкуренції у межах ринку, потенціал з погляду виробництва й технологій, різновид продукції і т. ін.

4. Аналізуючи сучасні тренди на міжнародному ринку меду необхідно зазначити, що глобальний ринок меду є особливим і має багато характеристик, і в останні роки спостерігається активний перерозподіл ринку поміж головними виробниками. З 1,5 млн тон меду, що виробляється по всьому світу, приблизно 400 тис. тон експортується.

5. З теоретичного погляду, Україна володіє низкою конкурентних переваг для більш активного і розширеного експортоорієнтованого вектора розвитку у сфері бджільництва, а також її суб'єктів. Результати діагностування бізнес-середовища всередині країни говорять про значний руйнівний вплив чинників макросередовища, котрими зумовлюється помітно обмежена ємкість вітчизняного ринку продуктів бджільництва й відсутність змоги у такому випадку мати експортоорієнтовану спрямованість сфери діяльності. Вкрай важливою метою є подальше утворення і покращення інфраструктури цього сегменту ринку, інформатизація, автоматизація і модернізація процесів галузі, результативне використання маркетингових інструментів, розроблення довгострокових стратегій розвитку сфери, враховуючи стратегічні зони господарювання. Вихід українських товаровиробників на територію міжнародного ринку з погляду стратегії повинен обґрунтовуватися з погляду науки, враховувати дужі та уразливі сторони і країни, і галузі та брати до уваги зовнішні потенції і небезпеки, ґрунтуватись на найсучасніших здобутках світової теорії та практики.

6. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» на міжнародному ринку показала, що ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» має свої мотиви виходу до міжнародного ринку, чим заявляє про свою високу конкурентоздатність.

7. Здійснивши аналіз конкурентного середовища компанії ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК, та оцінивши її конкурентну позицію, можна зробити висновки, що компанія має

досить помітно високу конкурентну позицію у межах українського ринку вбудованої техніки побутового призначення. Завдяки цьому продукція підприємства може благополучно конкурувати з товарами закордонного виробництва. Проте, конкуренція на ринку, ймовірно, стане ще жорсткішою в майбутньому, тому компанії необхідно вже активно покращувати власну конкурентну позицію.

8. Вектори удосконалення систем менеджменту конкурентоспроможністю ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК у межах міжнародного ринку можуть включати наступні аспекти:

- ✓ Забезпечення високої якості меду шляхом впровадження стандартів якості виробництва, контролю якості на кожному етапі виробництва та використання сертифікованих процесів.
- ✓ Отримання відповідних сертифікатів якості та дотримання міжнародних стандартів безпеки та якості продукції для підтвердження високого рівня продукції.
- ✓ Розробка ефективної маркетингової стратегії, включаючи рекламу, PR-кампанії та участь у виставках та ярмарках для просування бренду меду на міжнародних ринках.
- ✓ Пошук нових дистриб'юторів та партнерів на міжнародних ринках, розширення географії постачання та оптимізація логістичних процесів.
- ✓ Впровадження нових технологій виробництва та упаковки, дослідження нових сортів меду та вивчення ринкових тенденцій для пошуку нових можливостей.
- ✓ Розробка системи контролю якості, яка включатиме перевірку відповідності продукції стандартам якості, а також забезпечення відповідності законодавчим вимогам країн-експортерів.
- ✓ Встановлення взаємовигідних стосунків з клієнтами та забезпечення відкритої комунікації, щоб враховувати їхні потреби та вимоги.
- ✓ Скорочення витрат.
- ✓ Бенчмаркінг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багрова І.В. Складові та фактори конкурентоспроможності / І.В. Багрова, О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 1 (11). – С. 11–16.
2. Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Никифорова С. В. Международный маркетинг. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 416 с.
3. Борисова Т. Феномен міжнародної конкуренції в сучасній економіці / Т. Борисова // Галицький економічний вісник. – 2010. – 2(27). – С. 34-40 – (світова економіка й міжнародні економічні відносини).
4. Білецька І.І. Конкурентоспроможність у її сучасному трактуванні / І.І. Білецька // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10 (40). – С. 80–87.
5. Беленький П.Ю. Організаційно-економічний механізм посилення конкурентоспроможності регіону (методологічні рекомендації) / П.Ю. Беленький. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2006. – 39 с.
6. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємства як категорія сучасних економічних досліджень: наук-практ. журнал. К.: Центр, 2011. №7. С. 41-42.
7. Від початку року Україна експортувала 41 тисячу тон меду. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/10/28/705977/>
8. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Луганск : Изд-во Восточноукр. нац. ун-та, 2000. 315 с.
9. Гончаренко О. Рекордний експорт меду: як виглядає «солодкий ринок» в Україні. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1032-rekordniy-eksport-medu-yak-viglyadaye-solodkiy-rinok-v-ukrayini>
10. Горбаль Н. І. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / Н. І. Горбаль, С. Б. Романишин. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – №20. – С. 112–117.

11. Горбатов В. М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2006. 592 с.
12. Гриліцька, А. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / А. Гриліцька, І. Синиця // Збірник наукових праць ЧДТУ. - Випуск 36. - Ч. III. - 2014. - ISSN 2306-4420. - С. 63 – 67
13. Дзеніс В.О., Дзеніс О.О. Розробка напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства / Світове господарство і міжнародні економічні відносини . – 2004. – № 10 (40). – С. 80–87.
14. Дикань В. Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия. Харьков : Основа, 2005. 168 с.
15. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. — Київ : Центр навчальної літератури, 2006. — 384 с.
16. Досьє ТОВ «Асканія-Пак» URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/32157382/
17. Ел. Райс, Джек Траут. Маркетингові війни. Пер. З англ. В. Стельмах. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 240 с.
18. ЗАКОН УКРАЇНИ «Про бджільництво». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1492-14>
19. Камишніков Р.В. Конкурентоспроможність підприємства в системі маркетингу : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Р.В. Камишніков. – К., 2006. – 18 с.
20. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / пер. С англ. – Москва : Экономика, 2001. 240 с.
21. Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Київ : КНЕУ, 2008. 557 с.

22. Конкуентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. наук. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
23. Левицька А. О. Дослідження еволюції визначення та трактування конкурентоспроможності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. №3. С. 200-204.
24. Левчунець К. Кому смакує мед з України — огляд експортних можливостей. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1229-komu-smakuye-med-z-ukrayini--oglyad-ekspornih-mojlivostey>
25. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 375 с.
26. Мазаракі А. А., Пшеслінський Д. М., Смолін І. В. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 384 с.
27. Майер Дж. Міжнародне середовище бізнесу: конкуренція та регулювання в глобальній економіці. К.: Либідь, 2002. 703 с.
28. Немцева Ю. Україна продала за кордон майже 16 тисяч т меду. URL: <https://kurkul.com/news/33455-ukrayina-prodala-za-kordon-mayje-16-tisyach-t-medu>
29. Осипов В.М. Управління конкурентоспроможністю продукції металургійної галузі : [монографія] / В.М. Осипов ; за наук. ред. Б.В. Буркинського. — О. : МПП «Евен», 2005. — 296 с.
30. Офіційний сайт компанії «Асканія-Пак» URL: <https://ascania-pack.com/>
31. Павлова В.А. Конкуентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення / В.А. Павлова. — Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2006. — 276 с.
32. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна. — Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. — 264 с.

33. Позняк С. В. Забезпечення конкурентних переваг вітчизняних підприємств на міжнародному ринку / С. В. Позняк. // Ефективна економіка. - 2015. - № 11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_131.
34. Покришка Д. С. Технологічна конкурентоспроможність економіки України на світовому ринку. Стратегічна панорама. 2006. №2. С. 83-91.
35. Портер М. Конкуренция / пер. с англ. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2001. 495 с.
36. Романко О.П. Конкурентоспроможність машинобудівного підприємства: сутність та властивості / О.П. Романко // Логістика. – Львів : Вид-во нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. – 613 с.
37. Савчук О. В. Системний підхід до аналізу конкурентоспроможності промислового виробництва. Економіст. 2001. №12. С. 58-61.
38. Синько В. И., Вольдер Б. С. Повышение конкурентоспособности продукции. Машиностроитель. 1998. №3. С. 32-37.
39. Сторінка «Асканія-Пак» у Фейсбук URL: <https://www.facebook.com/ascania.pack/>
40. Сучасний економічний словник / [Б.А. Райсберг, Л.Ш. Лосовський, Е.Ш. Стародубцева]. – 5-те вид., перероб. и доп. – М. : ИНФРАМ, 2006. – 495 с.
41. Таран В. А. Конкурентоспособность предприятий: проблемы современной политики и стратегии в области качества. Машиностроитель. 1998. №2. С. 6-12.
42. Тарнавска Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н.П. Тарнавська ; Тернопільський економічний ун-т. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570
43. Тищенко А. Н., Головка О. С. Стратегия управления развитием предприятия. Харків : ЭДЭНА, 2003. 198 с.
44. У першому кварталі 2024 року експорт українського меду зріс на 93%. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/04/19/712658/>

45. Українські виробники встановили рекорд із експорту меду. URL: <https://kurkul.com/news/25733-ukrayinski-virobniki-vstanovili-rekord-iz-eksportu-medu>
46. Український мед з'явився на ринку Саудівської Аравії URL: <https://agropolit.com/news/15242-ukrayinskiy-med-zyavivsya-na-rinku-sauidivskoyi-raviyi>
47. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства Т 98 [Текст] : конспект лекцій / С. В. Тютюнникова, Л. О. Мельнік ; Харк. держ. ун-т харч. та торг. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 186 с
48. Харчук Т. В. Підходи до визначення конкурентних переваг підприємства. Економіка та управління. 2011 №6. С. Бала68-71.
49. Чернега О. Б. Управление конкурентоспособностью в условиях трансформации экономических отношений. Донецк : Ин-т экономики пром-сти, 1999. 447 с.
50. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення / Віталій Вікторович Шарко. // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – 2015. – №2(4). – С. 120–126.
51. Шевченко Л. С. Конкурентное управление : учебное пособие. Харьков : Эспада, 2004. 520 с.
52. Шершньова З.Е. Стратегічне управління / З.Е. Шершньова. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
53. Шинкаренко В. Г., Бондаренко А. С. Управление конкурентоспособностью предприятия. Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. 186 с.
54. Ячеистова Н. И. Международная конкуренция. Законодательство, регулирование и сотрудничество / Ячеистова Н. И. – Женева : Организация объединенных наций, 2001. – 468 с.
55. CECILIA/ International competitiveness and markets, 2013 Pages: 50
56. Djankov, S., La Porta, R., Lopez de Silanes, F., and Shleifer, A. (2021) The Regulation of Entry, Quarterly Journal of Economics, 117, pg. 1-35.

57. Food and Agriculture Organization of the United Nations/ Food outlook july 2018: Biannual report on global food markets, Pages: 161
58. Klapper, L., Laeven, L., and Rajan, R. (2024) Business Environment and Firm Entry: Evidence from International Data, June.
59. McKinsey Global Institute. Playing to win: The new global competition for corporate profits/ McKinsey Global Institute. September 2015 Pages: 108
60. McKinsey Global Institute . Superstars: The Dynamics of Firms, Sectors, And Cities Leading The Global Economy / McKinsey Global Institute. Oktober 2018 Pages: 57
61. OECD/FAO (2018), OECD-FAO Agricultural Outlook 2018-2027, OECD Publishing, Paris/Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome, Pages: 107
62. UNCTAD/ World investment report 2009: Transnational corporations, Agricultural Production and Development, Pages: 280
63. WTO/ World Trade Statistical Review, 2018 Pages: 209
64. European Union/ The Agri-food sector in Ukraine: Current situation and market outlook until 2025, 2012 Pages: 74

Огляд зарубіжної літератури**1. OECD/FAO (2018), OECD-FAO Agricultural Outlook 2018-2027, OECD Publishing, Paris/Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome, Pages: 107**

This work is published under the responsibility of the Secretary-General of the OECD and the Director-General of the FAO. The opinions expressed and arguments employed herein do not necessarily reflect the official views of OECD member countries, or the governments of the FAO members.

This document, as well as any data and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area. The designations employed and the presentation of material in this information product do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Food and Agriculture Organization of the United Nations concerning the legal or development status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries.

2. Djankov, S., La Porta, R., Lopez de Silanes, F., and Shleifer, A. (2021) The Regulation of Entry, Quarterly Journal of Economics, 117, pg. 1-35.

We present new data on the regulation of entry of start-up firms in 85 countries. The data cover the number of procedures, official time, and official cost that a start-up must bear before it can operate legally. The official costs of entry are extremely high in most countries. Countries with heavier regulation of entry have higher corruption and larger unofficial economies, but not better quality of public or private goods. Countries with more democratic and limited governments have lighter regulation of entry. The evidence is inconsistent with public interest theories of regulation, but supports the public choice view that entry regulation benefits politicians and bureaucrats.

3. Food and Agriculture Organization of the United Nations/ Food outlook july 2018: Biannual report on global food markets, Pages: 161

The Food Outlook report is a product of the FAO Trade and Markets Division. This report is prepared under the overall guidance of Boubaker Ben-Belhassen, Director, and Abdolreza Abbassian, Senior Economist. It is written by a team of economists, whose names and email contacts appear under their respective market summary contributions. The report benefited from research support by many staff, namely, David Bedford, Julie Claro, Stanislaw Czaplicki Cabezas, Erica Doro, Alice Fortuna, Lavinia Lucarelli, Emanuele Marocco, Marco Milo, Di Yang and the fisheries statistical team.

4. Klapper, L., Laeven, L., and Rajan, R. (2024) Business Environment and Firm Entry: Evidence from International Data, June.

Using a comprehensive database of firms in Western and Eastern Europe, we study how the business environment in a country drives the creation of new firms. Our focus is on regulations governing entry. We find entry regulations hamper entry, especially in industries that naturally should have high entry. Also, value added per employee in naturally "high entry" industries grows more slowly in countries with onerous regulations on entry. The consequences of more restrictive entry barriers are seen, not in young firms, but in older firms, who grow more slowly and to a smaller size. Thus the absence of the disciplining effect of entry has real adverse effects. Interestingly, regulatory entry barriers have no adverse effect on entry in corrupt countries, only in less corrupt ones. Taken together, the evidence suggests bureaucratic entry regulations are neither benign nor welfare improving. However, not all regulations inhibit entry. In particular, regulations that enhance the enforcement of intellectual property rights or those that lead to a better developed financial sector do lead to greater entry in industries that do more R&D or industries that need more external finance.

5. WTO/ World Trade Statistical Review, 2018 Pages: 209

This publication has been prepared under the direction of Robert Koopman, Director, Economic Research and Statistics Division and Andreas Maurer, Chief, International Trade Statistics Section. The coordination and supervision of tables, charts and production of the report was done by Ninez Piezas-Jerbi. Statistical research, data compilation and the preparation of estimates were conducted by Barbara d'Andrea-Adrian, Alejandra Barajas Barbosa, Lori Chang, Christophe Degain, Florian Eberth, Antonella Liberatore, Coleman Nee, Ninez Piezas-Jerbi, Ying Yan with the assistance of Ma. Diyina Gem Arbo, Carolle Elisabeth Kempa Nangue and Mia Jie Sheng. Special contributions to this publication were made by the WTO Market Access Division, the Aid for Trade Unit, the Research Group, Trade Monitoring Section of the Trade Policies Review Division, and the WTO Trade and Gender focal point. This report provides insights into trade performance in all regions and in all major sectors, and this year's edition reflects new work in international trade statistics.

6. CECILIA/ International competitiveness and markets, 2013 Pages: 50

The research leading to these results has received funding from the European Union FP7 ENV.2012.6.1-4: Exploiting the full potential of economic instruments to achieve the EU's key greenhouse gas emissions reductions targets for 2020 and 2050 under the grant agreement n° 308680. Neither the European Commission nor any person acting on behalf of the Commission is responsible for the use which might be made of the following information. The views expressed in this publication are the sole responsibility of the author and do not necessarily reflect the views of the European Commission.

7. McKinsey Global Institute. Playing to win: The new global competition for corporate profits/ McKinsey Global Institute. September 2015 Pages: 108

In the 25 years since its founding, the McKinsey Global Institute (MGI) has sought to develop a deeper understanding of the evolving global economy. As the business and economics research arm of McKinsey & Company, MGI aims to provide leaders in the

commercial, public, and social sectors with the facts and insights on which to base management and policy decisions.

This research was led by Richard Dobbs, a director of the McKinsey Global Institute (MGI) based in London; Sree Ramaswamy, an MGI senior fellow based in Washington, DC; and Tim Koller, a McKinsey expert partner based in New York. The project team, led by Rohit Krishnan and Nicolás Andreula, included Paul van der Boor, Ritesh Jain, Raj Juneja, Matt Linderman, Georgy Moloshchenkov, Nathan Rosenstock, Christian Schitter, Sophia Shao, Sheeba Soin, Elis Steiniger, Raditya Wibowo, and Amber Yang. MGI directors Jonathan Woetzel and James Manyika contributed valuable insights. We also acknowledge the contributions made by Gur Aminaday, a PhD candidate at the London Business School. Lisa Renaud provided editorial support.

8. McKinsey Global Institute . Superstars: The Dynamics of Firms, Sectors, And Cities Leading The Global Economy / McKinsey Global Institute. Oktober 2018 Pages: 57

This paper is part of ongoing research that examines the changes in competition, growth and productivity, and the distribution of income across the economy and world. Our goal in this paper is to contribute to an evidence base to help inform public debate and raise questions to guide further research.

This research was led by James Manyika, chairman of the McKinsey Global Institute and senior partner of McKinsey & Company; Sree Ramaswamy, an MGI partner; Michael Birshan, a McKinsey senior partner and a leader in the Strategy and Corporate Finance Practice; and Jacques Bughin and Jonathan Woetzel, both directors of MGI and senior partners of McKinsey & Company.

9. European Union/ The Agri-food sector in Ukraine: Current situation and market outlook until 2025, 2012 Pages: 7

This report gives an overview on the Ukrainian agri-food sector and provides an outlook for the developments in agricultural markets for Ukraine, focussing on the main agricultural commodities. For the purpose of the study a detailed dataset and modelling structure for the main agricultural commodities in Ukraine has been developed and integrated into the overall AGMEMOD modelling framework.

10. UNCTAD/ World investment report 2009: Transnational corporations, Agricultural Production and Development, Pages: 280

The World Investment Report 2009 (WIR09) was prepared by a team led by Anne Miroux and Masataka Fujita, with Hafiz Mirza and Joachim Karl responsible for Part Two. James Zhan provided overall guidance and direction. The team included Kumi Endo, Thomas van Giffen, Michael Hanni, Fabrice Hatem, Kálmán Kalotay, Ralf Krüger, Guoyong Liang, Padma Mallampally, Nicole Moussa, Abraham Negash, Hilary Nwokeabia, Shin Ohinata, Thomas Pollan, Astrit Sulstarova, Yunsung Tark and Kee Hwee Wee. Kiyoshi Adachi, Bekele Amare, Quentin Dupriez, Hamed El-Kady, Kornel Mahlstein, Nicole Maldonado, Sara Tougard de Boismilon, Elisabeth Tuerk and Jörg Weber also contributed to the Report.

The Report also examines the role that transnational corporations (TNCs) play, and can play, in agricultural production in developing countries. There is renewed and growing interest in this sector, provoked in part by the recent food crisis and concerns about food security. The Report looks at this trend – including the rise of South-South investment – and at specific cases of host countries and industries in which TNCs are active in a meaningful way.

Анотація дипломної бакалаврської роботи

Motorny O. O. “Competitiveness of national enterprises on the international market (on the example of "ASCANIA-PAK" LLC)”

The work analyses the theoretical basis and principles of the concept “competitiveness”. The author analyses the key factors and principles of global competitiveness in the world economy. Features of managing the competitiveness of national enterprises on the international market is investigated.

The other part deals with analysis of competitiveness factors at the global market of honey. The author tries to form the principles of formation competitiveness factors of domestic enterprises exporters of honey. The author analyzes competitiveness in detail on the example on the example of "ASCANIA-PAK" LLC. There was made an evaluation of their business-strategies at the global market.

After conducting this research, the author came to the conclusion that the current situation is effective to promote Ukrainian export of honey to higher competitive level.

On the basis of the work the author formulated recommendations for concerning the increasing of competitiveness of national enterprises at the global market.

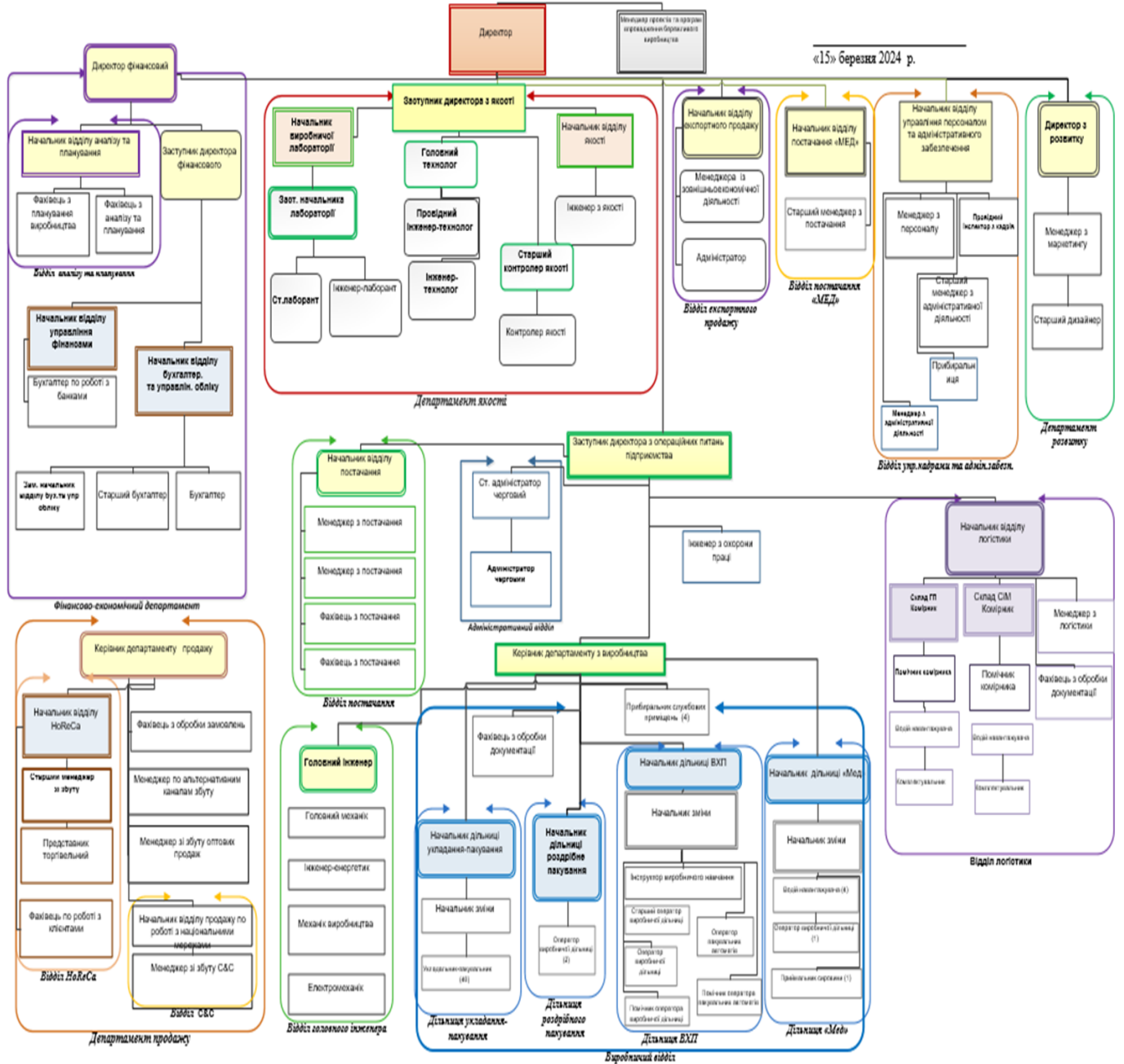
Key words: competitiveness, global market, export, export policy, honey market.

Year: 2024

Організаційна структура ТОВ «Асканія-Пак»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Директор ТОВ «Асканія-Пак»

«15» березня 2024 р.



ДОДАТОК Г

Додаток 1
до Наказового положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "АСКАНІЯ-ПАК"	Дата (рік, місяць, день)	31 грудня 2023
адреса	Дарницький район	за КОД ПІДПРИЄМСТВА	14000000000000000000
організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОД ФОРМИ	240
код економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
середня кількість працівників	2 164		
адреса, телефон	вулиця Богдана Хмельницького, буд. 41-В, 02121, Україна	2064673	
цифровий ідентифікатор: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), розмовні показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
кодівано (пробіле позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			V
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код радіса	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	47	-
первісна вартість	1001	2 928	2 928
накопичена амортизація	1002	2 881	2 928
Незавершені капітальні інвестиції	1005	172	7 304
Основні засоби	1010	12 927	25 180
первісна вартість	1011	42 128	58 027
знос	1012	29 201	32 847
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомісті	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомісті	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі			
інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені акціонерні виплати	1060	-	-
Залишок коштів у контрагентів страхових резервних фондів	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	13 146	32 484
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	142 738	181 133
виробничі запаси	1101	42 524	63 481
незавершене виробництво	1102	30 672	7 300
готова продукція	1103	64 887	44 958
товари	1104	3 654	65 394
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Цікони перестрахованих	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	140 841	157 647
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за видами авансів	1130	-	-
з бюджетом	1135	73	115
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
інші поточна дебіторська заборгованість	1155	139 047	42 304
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 582	2 229
готівка	1166	-	-
рахунок в банках	1167	1 582	2 229
Витрати майбутніх періодів	1170	66	137
Частина перестрахованих у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
дебітних заборгованих тривалих зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених грошей	1183	-	-

з інших страхових резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	631	1 740
Усього за розділом II	1195	424 978	385 305
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	438 124	417 789

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300	300
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
власницький дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (накопичений збиток)	1420	6 704	7 504
Несплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	7 004	7 804
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв зобов'язань або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Партнерський фонд	1540	-	-
Резерв на виплату дивиденду	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	314 348	300 421
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
заборгованість за:	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	42 821	51 740
розрахунками з бюджетом	1620	29	89
у тому числі з податку на прибуток	1621	29	89
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оподаткування	1630	31	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	24 617	21 331
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	1 146	1 650
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені коєфіційні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	48 128	34 754
Усього за розділом III	1695	431 120	469 985
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів незареєстрованого пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	438 124	417 789



 Володимир Іванович
 Рубан Володимир Іванович

Голова територіального підрозділу державної статистики у територіальних одиницях та території територіальних громад
 Голова територіального підрозділу державної статистики у територіальних одиницях та території територіальних громад
 Голова територіального підрозділу державної статистики у територіальних одиницях та території територіальних громад

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "АСКАНІЯ-ПАК" (акціонерська)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2024	01	01
32157382		

за СДРПОУ

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2023 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	523 336	407 803
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(405 319)	(296 286)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	118 017	111 517
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	18 363	24 019
<i>у тому числі:</i>			
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	(8 896)	(7 676)
Витрати на збут	2150	(46 804)	(40 665)
Інші операційні витрати	2180	(21 718)	(70 057)
<i>у тому числі:</i>			
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	58 962	17 138
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
<i>у тому числі:</i>			
<i>дохід від благодійної допомоги</i>	<i>2241</i>	-	-
Фінансові витрати	2250	(24 031)	(16 704)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(33 934)	(-)
<i>Прибуток (збиток) від оцінок інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	997	434
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(197)	(78)
Прибуток (збиток) від діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	800	356
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	800	356

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	365 836	13 297
Витрати на оплату праці	2505	15 584	8 270
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 168	1 571
Амортизація	2515	3 895	3 676
Інші операційні витрати	2520	80 547	91 584
Разом	2550	469 030	118 398

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію ЕП Рубан	2650	-	-



Володимир
Рубан

Рубан Володимир Іванович

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "АСКАНІЯ-ПАК"
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2024	01	01
32157382		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про рух грошових коштів (за примим методом)
за **Рік 2023** р.

Форма №3 Код за ДКУД **1801004**

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	492 216	449 884
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	63	77
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	61 610	2 614
Надходження від повернення авансів	3020	14 308	4 344
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	71	43
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	51	-
Надходження від операційної оренди	3040	36	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	3 496	-
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(278 203)	(200 565)
Праці	3105	(12 009)	(17 582)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(3 285)	(1 802)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(3 134)	(1 379)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(138)	(74)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(24)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(2 972)	(1 305)
Витрачання на оплату авансів	3135	(201 682)	(135 836)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(69)	(12)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(79 662)	(11 001)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-6 193	88 785
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	21	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	133 889	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	1 400	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(22 564)	(2 590)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(57 750)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(2 740)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	52 256	-2 590
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	255 470	501 910
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	154 446
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	278 091	485 246
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(23 721)	(17 939)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(237 850)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-46 342	-84 679
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-279	1 516
Залишок коштів на початок року	3405	1 582	389
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	926	(323)
Залишок коштів на кінець року	3415	2 229	1 582

Керівник



Володимир
Рубан

Рубан Володимир Іванович

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "АСКАНІЯ-ПАК" за ЄДРПОУ _____
 (назви/позначення)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2024	01	01

32157260
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про власний капітал
 за **Рік 2023** р.

Форма №4

Код за ДКУД **1801005**

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (найовніший) капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (невоскритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	300	-	-	-	6 704	-	-	7 004
Коригування:									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	300	-	-	-	6 704	-	-	7 004
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	-	-	-	-	800	-	-	800
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума відстоїв прибутку на створення спеціальних фінансових інструментів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	-	-	800	-	-	800
Залишок на кінець року	4300	300	-	-	-	7 504	-	-	7 804

Керівник

Головний бухгалтер



Володимир
Іванович

Рубан Володимир Іванович

Короткий звіт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи антиплагіатною інтернет-системою Unicheck



Ім'я користувача:
Міжнародного менеджменту Олійник Вікторія

ID перевірки:
1016221039

Дата перевірки:
01.05.2024 10:42:46 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
01.05.2024 10:45:11 EEST

ID користувача:
100005721

Назва документа: Моторний О.О.Конкурентоспроможність національних підприємств на міжнародному рин...

Кількість сторінок: 66 Кількість слів: 12741 Кількість символів: 103652 Розмір файлу: 481.77 KB ID файлу: 1015997230

3.49% Схожість

Найбільша схожість: 0.44% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1014563420)

2.48% Джерела з Інтернету 257 Сторінка 68

3.02% Джерела з Бібліотеки 389 Сторінка 69

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 4