

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Експортний потенціал виробничого підприємства»

(на матеріалах ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», м.Київ)

Студента 2 курсу, 1М групи,
спеціальності 051 «Економіка»,
спеціалізації «Міжнародна економіка»

Шишлевського
Михайла Валентиновича

Науковий керівник:
к.ек.н., доцент

Дьяченко
Ольга Володимирівна

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

Кудирко
Людмила Петрівна

Київ 2018

АНОТАЦІЯ

Шишлевський Михайло Валентинович

Експортний потенціал виробничого підприємства

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка», спеціалізації «Міжнародна економіка». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018.

У випускній кваліфікаційній роботі уточнено сутність експортного потенціалу; визначено особливості формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства; наведено методичні підходи оцінювання ефективності використання експортного потенціалу виробничого підприємства; досліджено стан та тенденції розвитку світового ринку кондитерських виробів; проаналізовано фінансово-господарську діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; оцінено ефективність використання експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; обґрунтовано резерви щодо посилення експортного потенціалу виробничого підприємства; розроблено комплекс заходів щодо посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; здійснено прогностичну оцінку ефективності запропонованих заходів на середньостроковий період для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Ключові слова: експорт, експортний потенціал, світовий ринок, ефективність, міжнародна економіка.

SUMMARY

Shyshlevskiy M.V.

Export potential of a manufacturing enterprise

Final qualifying work for obtaining Master of specialty 051 "Economics", specialization "International Economics". Kiev National University of Trade and Economics, 2018.

In the final qualification work clarifies the essence of the export potential; the features of the formation and implementation of the export potential of a manufacturing enterprise; given methodological approaches for evaluating the effectiveness of the use of the export potential of a manufacturing enterprise; the state and development trends of the global confectionery market have been studied; analyzed the financial and economic activities of Private JSC "Kiev confectionary factory" Roshen "; the efficiency of using the export potential of Private JSC "Kiev confectionary factory" Roshen "was evaluated; reasonable reserves to strengthen the export potential of a manufacturing enterprise; developed a set of measures to strengthen the export potential of Private JSC "Kiev confectionary factory" Roshen "; a prognostic evaluation of the effectiveness of the proposed measures for the medium term for Private JSC "Kiev confectionary factory" Roshen "was carried out.

Keywords: export, export potential, world market, efficiency, international economy.

РЕФЕРАТ

ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

«Експортний потенціал виробничого підприємства»

(на матеріалах ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»,
м.Київ)

Студента 2 курсу, 1М групи,
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Міжнародна
економіка»

Шишлевського
Михайла Валентиновича

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Дьяченко
Ольга Володимирівна

Київ 2018

Випускна кваліфікаційна робота: 102 с., 6 рис., 32 табл., 5 формул
1 додаток, 67 джерел

Об'єкт дослідження – процес формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні засади формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ПрАТ«Київська кондитерська фабрика «Рошен», м.Київ.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування наукових підходів та розроблення практичних рекомендацій щодо посилення експортного потенціалу виробничого підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є комплекс філософських, соціологічних і загальнонаукових методів, зокрема: системний та монографічний метод – при вивченні сутності експортного потенціалу підприємства; діалектичний та абстрактно-логічний – при здійсненні теоретичних узагальнень, формування висновків; фінансово-економічного аналізу – при аналізі динаміки, структури та результативності діяльності підприємства; графічні методи – для візуалізації результатів дослідження.

. У вступі обґрунтовано актуальність та практичну значущість обраної теми; сформовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження; розкрито теоретичну та методичну основу дослідження; наведено методи дослідження, які були використанні в роботі.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади формування та розвитку експортного потенціалу підприємства» уточнено сутність експортного потенціалу підприємства; визначено особливості формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства; наведено методичні підходи до оцінювання ефективності використання експортного потенціалу виробничого підприємства.

Дослідження наукових праць дозволило зробити висновок, що теоретичне обґрунтування поняття «експортного потенціалу» виробничого підприємства з розробленим методичним підходом для оцінки ефективності його використання є важливою складовою загального розвитку підприємств на основі оптимізації всієї складної виробничої системи. Аналіз досліджень різних авторів та науковців доводить нам, що для оцінки ефективності експортного потенціалу застосовуються різні підходи, на сучасному етапі потрібно зосередити зусилля на покращенні бази методики оцінки експортного потенціалу, яка сприятиме сталому розвитку підприємства в загальному.

Було надано трактування власного визначення експортного потенціалу – це здатність підприємства чи будь-якого іншого суб'єкта господарювання

виробляти продукцію, що буде конкурентоспроможною, як на національному, так і безпосередньо на світовому ринках.

При реалізації експортного потенціалу на будь-якому виробничому підприємстві слід враховувати об'єктивні зміни в гео економічній і геополітичній ситуації на світовій арені, інтереси окремих закордонних партнерів по зовнішньоекономічних зв'язках, світові норми права і правила для коректної торгівлі, конкурентні переваги свого підприємства яке повинно активно брати участь (або здатне брати участь) у торгово-економічному співробітництві на міжнародному рівні.

У другому розділі «Оцінка експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»» проаналізовано стан та тенденції розвитку світового ринку кондитерських виробів; проаналізовано фінансово-господарську діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; оцінено ефективність використання експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Аналіз показав, що основні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», можна зробити висновок про зменшення майже всіх показників економічної діяльності підприємства. А саме: чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшився в 2017 році в порівнянні з 2014 роком на 11,94%. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) також зменшилася на 10,84% в порівнянні 2014 року до 2017 року. Валовий прибуток також мав тенденцію до зменшення на 10,84% порівняно з 2014 роком до 2017 року. Але інші операційні доходи мали тенденцію до збільшення у 3,7 рази, що свідчить про збільшення реалізації продукції підприємства. Експорт товару був ефективний, необхідно, щоб експортний дохід перевищував експортні витрати. Природно, що чим більше цей показник, тим ефективніше розширення експорту розглянутого товару. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» видно, що ефект від експорту має позитивну динаміку. Що означає про ефективну експортну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та має тенденцію на збільшення. Результат оцінки експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» показує, що його рівень досить на високому рівні.

У третьому розділі «Посилення експортного потенціалу виробничого підприємства» обґрунтовано резерви щодо посилення експортного потенціалу виробничого підприємства; розроблено комплекс заходів щодо посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; здійснено прогнозування ефективності запропонованих заходів на середньостроковий період.

Запропоновані заходи, щодо створення спільного підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Meiji, розміщення виробничих потужностей в Азії, використання у виробництві українського задуму, введення двох нових ліній виробництва кондитерських виробів, які найбільшою мірою відповідають тенденціям розвитку кондитерської галузі, можна вважати доцільними. Про це свідчать данні отримані в результаті розрахунку низки показників, а саме NPV=139189 дол. свідчить про

виконання необхідної умови ефективності проекту ($NPV=0$), термін окупності дорівнює 2,12 роки, є достатньо не великим в умовах змінного середовища. Однак найбільш значимий показник є високий індекс дохідності даного проекту, який складає 62%. Тому використання вищезазначених заходів сприятиме розвитку компанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та посиленню експортного потенціалу підприємства.

Висновки та пропозиції містять теоретичні положення, узагальнюють результати аналізу об'єкта дослідження та конкретизують пропозиції щодо посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність експортного потенціалу	6
1.2. Особливості формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства.....	14
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності використання експортного потенціалу виробничого підприємства.....	22
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПрАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»	33
2.1. Стан та тенденції розвитку світового ринку кондитерських виробів.....	33
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».....	43
2.3. Оцінка ефективності використання експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».....	53
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. ПОСИЛЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	64
3.1. Обґрунтування резервів щодо посилення експортного потенціалу виробничого підприємства.....	64
3.2. Розробка комплексу заходів щодо посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».....	71
3.3. Прогнозування ефективності запропонованих заходів на середньостроковий період.....	80
Висновки до розділу 3.....	89
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Україна знаходиться на важливому етапі входження в систему світових господарських зв'язків, від успішної реалізації якого залежить не тільки динаміка зовнішньої торгівлі, але й можливість розвитку держави як органічної підсистеми світового господарства. Важливою умовою успішного функціонування системи зовнішньоекономічної діяльності України в комплексі міжнародного обміну є вдосконалення системи оцінки її результатів.

Характерною ознакою становлення України як незалежної держави зі світовим рівнем розвитку національної економіки є загальна зосередженість на дослідженні проблематики ефективного входження вітчизняного господарського комплексу до глобального ринку та посідання ним гідного місця у міжнародній системі. Близько 60% валового внутрішнього продукту України формується за рахунок зовнішньоторговельного обороту, тому проблема підвищення ефективності експортних операцій, та посилення експортного потенціалу виробничих підприємств в цілому також набуває подальшої значущості.

Науковий інтерес до проблемних питань дослідження розвитку експортного потенціалу промислових підприємств визначає необхідність дослідження накопиченого теоретичного досвіду. Витоки наукового осмислення проблеми прослідковуються в працях Томаса Мана, Давида Рікардо, Фрідріха Листа, Йозефа Шумпетера. Вагомий вклад в дослідження проблеми зроблено такими вченими, як К.Г. Воблій, С.Г. Струмилін, В.С. Немчинов, О.І. Анчишкін, Л.І. Абалкін, В.М. Архангельський. В останні десятиріччя наукові та прикладні питання розвитку експортного потенціалу перебували в центрі уваги багатьох науковців: П.П. Стичишина, О.О. Кириченка, Г.Б. Крушницької, Т.І. Ломаченко та інших. Традиційно в полі зору наукових досліджень знаходяться проблемні аспекти експортної політики на рівні національної економіки, регіонів та галузей, тоді як

теоретичним, методологічним і прикладним питанням розвитку експортного потенціалу промислових підприємств не приділяється достатньої уваги.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні наукових підходів та розробленні практичних рекомендацій щодо посилення експортного потенціалу виробничого підприємства.

Відповідно до мети дослідження визначено такі завдання:

- уточнити сутність експортного потенціалу;
- визначити особливості формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства;
- навести методичні підходи до оцінювання ефективності використання експортного потенціалу виробничого підприємства;
- проаналізувати стан та тенденції розвитку світового ринку кондитерських виробів;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- оцінити ефективність використання експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- обґрунтувати резерви щодо посилення експортного потенціалу виробничого підприємства;
- розробити комплекс заходів щодо посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- здійснити прогнозування ефективності запропонованих заходів на середньостроковий період.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні засади формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства.

Методологічною основою дослідження є комплекс філософських, соціологічних і загальнонаукових методів, зокрема: системний та монографічний метод – при вивченні сутності експортного потенціалу

підприємства; діалектичний та абстрактно-логічний – при здійсненні теоретичних узагальнень, формування висновків; фінансово-економічного аналізу – при аналізі динаміки, структури та результативності діяльності підприємства; графічні методи – для візуалізації результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, інші спеціальні та науково-практичні інформаційні джерела, у тому числі матеріали періодичних видань та спеціальні монографічні джерела за темою випускної кваліфікаційної роботи, звітність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Відповідно до поставленої мети та завдань дослідження має наступну структуру: вступ, 3 розділи, 9 підрозділів, висновки та пропозиції, список використаних джерел – 67. Загальний обсяг ВКР - 103 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність експортного потенціалу підприємства

Інтеграція України у світову економічну співпрацю неможлива без виходу на зовнішні ринки збуту та, відповідно, здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Умови та результати зовнішньоекономічної діяльності країни значною мірою визначають характер та масштабність її участі в системі міжнародної торгівлі та інших формах співробітництва за її участі. Послідовна та продумана зовнішньоекономічна діяльність є запорукою успішної ринкової трансформації економіки, підвищення її ефективності та конкурентоспроможності.

Зовнішньоекономічні зв'язки є важливим екзогенним фактором, що значно впливає на динаміку й стійкість розвитку окремих підприємств, формування їх структури, ефективність функціонування. Завдяки глобалізації світового господарства й міжнародних економічних відносин різко підвищується роль і значення зовнішньоекономічної діяльності як для економіки країни в цілому, так і для окремих підприємств [1, с. 56].

В умовах сучасних ринкових відносин експортна діяльність є беззаперечним фактором успішної діяльності того чи іншого підприємства. Експортна діяльність є важливою і невід'ємною складовою господарської активності підприємства. Здійснення експортних операцій стає важливою передумовою для розширення ринків збуту, збільшення обсягів виробництва та підвищення якості продукції, що, в свою чергу, дає змогу також створити сприятливе підґрунтя для зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому ринку [1, с. 204].

Проблематика конкретного визначення категорії експортного потенціалу виробничого підприємства зумовлена важкістю його становлення як системного явища, що з'являється завдяки зчепленню та взаємодії потенціалів підприємства (виробничої системи) і зовнішнього ринку (системи міжнародного обміну).

Виходячи з цього, міжнародна економічна діяльність підприємства постає як системний комплекс, що включає підприємство (виробничу систему), зовнішній ринок (систему міжнародного обміну) та інституційнорегульований простір взаємодії. Усталене функціонування цього комплексу забезпечується міжсистемною взаємодією підприємства і зовнішнього ринку, в якій вихідні результати функціонування першого є вхідними для другого. Активність і раціональність взаємодії підприємства і зовнішнього ринку як різноякісних системних агрегацій зумовлюються їх взаємосприянням у реалізації цілей їх функціонування.

Функціонування підприємства як суб'єкта зовнішньої економічної діяльності обумовлює його вихід на світовий ринок з ціллю збуту кінцевих результатів діяльності (товарів, послуг), а отже – забезпечення відтворювальних основ його існування як системи. Реалізація даної цілі пов'язана із подвійною суб'єкт-об'єктною функцією виробничого підприємства, яке, є як суб'єктом впливу на зовнішній ринок, так і об'єктом впливу з боку останнього. Перша функція здійснюється за допомогою потенціалу зовнішньоекономічної взаємодії – активів організації як релевантної частини її економічних ресурсів, а друга – за допомогою потенціалу розвитку зовнішнього ринку, що генерується ендогенними (конкуренція) та екзогенними (НТП) силами його розвитку. У реалізації цієї цілі стан потенціалу зовнішньоекономічної взаємодії організації має вирішальне значення: він обумовлює масштаб та результат взаємодії організації із зовнішнім ринком, інтерпретація якого відбувається за критерієм конкурентоспроможності в експортній діяльності організації.

Сьогодні відомо безліч підходів до визначення поняття експортного потенціалу від вітчизняних та зарубіжних науковців, але вони не завжди збігаються а розглядаються в цих дослідженнях, як правило, тільки окремі аспекти досліджуваного явища. Саме тому потрібне проведення додаткового та аналізу поняття «експортний потенціал» з різних сторін. Проте перед тим як розглянути це поняття нам необхідно визначити його складові: «експорт» та «потенціал». Якщо розглядати експорт як важливий впливовий фактор економічного зростання та інтеграції країни у міжнародні економічні відносини та світове господарство, то він вже набуває характеристик потенціалу, тобто прихованої здатності забезпечувати досягнення визначених цілей та вирішувати проблеми суспільного розвитку [3, с 20].

Потенціал (від лат. *potentia* – сила, можливість, напруга) – в широкому розумінні має значення, що містить в собі запаси, джерела, які є в наявності і які використовуються для досягнення поставленої мети, виконання плану, рішення яких-небудь задач. Термін «потенціал» у своєму етимологічному значенні походить від латинського слова «*potential*» й означає «приховані можливості», які в господарській практиці можуть стати реальністю. У Радянському Енциклопедичному словнику 1988 року видання потенціал визначається як джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані для вирішення якого-небудь завдання, досягнення визначеної цілі; а також можливості окремої особи, суспільства, держави у визначеній галузі. Це тлумачення має в собі два аспекти: наявність ресурсів і цільову спрямованість їх використання.

У сучасній вітчизняній економічній літературі цей термін у широкому розумінні трактують як можливості, наявні сили, запаси, засоби, які можуть бути використані, або як рівень потужності у будь-якому відношенні, сукупність засобів, необхідних для чого-небудь [4, с 32].

Тлумачний словник української мови також під цим терміном розуміє «приховані здатності, сили для якої- небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов»[5, с .53].

Експортний потенціал науковці визначають по-різному, але у кожному з визначень присутні спільні ознаки. Розглянемо різні джерела, та спробуємо віднайти узагальнююче визначення. Схожі та стислі визначення експортного потенціалу даються в різних економічних енциклопедіях: потенційна здатність (спроможність), можливість країни експортувати наявні вироби, ресурси, товари та послуги, які вона виробляє та нарощувати експорт нових [18, с.752].

Колектив на чолі з професором А.Н. Азріляном під експортним потенціалом розуміють спроможність промисловості, всього сукупного виробництва певної країни в цілому виробляти необхідну кількість конкурентоспроможних товарів для зовнішнього ринку [2, с 56].

Т. Голікова розглядає експортний потенціал як основу визначення конкурентних переваг країни та її стратегічних зон господарювання, до яких належать, насамперед, економічна база країни. Тобто експортний потенціал є певним показником (критерієм) оцінки, що визначає місце країни у внутрішньому і міжнародному поділі праці та спеціалізації економічної діяльності [8, с .105].

Це визначення є дещо загальним, не конкретним, таким що недостатньо розкриває сенс поняття експортний потенціал. На мікрорівні експортний потенціал розглядає П.П. Стичишин. Він визначає його як реальну здатність підприємства, організації, корпоративної структури (системи) до контролю максимально можливої для нього частки ринку. Ця здатність визначається ресурсами системи, особливостями їх використання у спрямованому на формування властивостей продукту та можливих стратегій, які забезпечують йому необхідну конкурентоздатність [9, с 166].

М. Сейфуллаєва та В. Капіцин, розглядаючи експортний потенціал регіону, в основу ставлять його ресурсно-сировинну базу та стан економіки, які забезпечують цьому регіону науково-технологічний, промисловий, соціальний і культурний розвиток, що дає змогу досягти стійких темпів

зростання експортного виробництва і високого рівня життя населення з врахуванням наявних та прогнозованих ринкових умов [10, с .91].

Проаналізувавши думки різних авторів стосовно визначення категорії «експортний потенціал» Бабан Т.О. зазначає, що спостерігаються неточності, недостатнє розкриття поняття, зосередження лише на виробництві чи реалізації, не врахування рівнів потенціалу (досягнутого та перспективного), не згадування чи не уточнення використання яких саме ресурсів дає можливість виробляти товари та послуги.

Тому автор пропонує таке трактування експортного потенціалу, яке враховує всі ці зауваження – це реальна або можлива здатність економічного суб'єкта (підприємства, галузі або підгалузі, регіону, країни) виробляти конкурентоспроможні на світових ринках товари та послуги, використовуючи при цьому як власні так і запозичені ресурси (природні, виробничі, науково-технічні, трудові, фінансові, інформаційні тощо), та реалізувати ці товари та послуги на потенційних зовнішніх ринках, долаючи обмеження як внутрішнього так і зовнішнього характеру та прагнучи при цьому до збільшення прибутку [11, с .126].

Виробничий потенціал є чинником, який бере участь у формуванні експортного потенціалу та охоплює перш за все потенціал обробної та добувної промисловості, а також продукування сировинних ресурсів для окремих видів промислової діяльності в рамках сільськогосподарського сектора. У виробничому потенціалі втілене ядро підвищення конкурентоспроможності продукції, оскільки поєднання інвестування в нові технології й обладнання, розвинутої наукової бази та реалізації наукових розробок безпосередньо у виробництво та відповідного рівня кваліфікації кадрів забезпечує можливості зростання випуску нової високотехнологічної наукомісткої продукції, модернізації «старої» традиційної продукції. Державні інституції уособлюють у своїй діяльності забезпечення законодавчого середовища для національних виробників та експортерів, а також для імпортерів продукції, необхідної для виробництва.

До їх компетенції належать розробка Цивільного, Господарського, Податкового, Бюджетного, Митного Кодексів, законів і законодавчих актів з окремих питань економічної діяльності суб'єктів господарювання та внесення змін до них. Інституціональний чинник є визначальним у розробці і реалізації державної економічної політики, передусім промислової, зовнішньоторговельної, грошово-кредитної.

Цей чинник може сприяти, а в окремі періоди і гальмувати розвиток експортного потенціалу. До внутрішнього середовища формування експортного потенціалу вважаємо за доцільне включати соціально-культурний потенціал. На нашу думку, останній є середовищем формування людського капіталу, тобто фізичного здоров'я, високого культурного та освітнього рівня, професійних навичок працівників, які морально зорієнтовані на сумлінну працю та патріотизм. Зовнішнє середовище, яке здійснює вплив на експортний потенціал, представлено кон'юнктурою ринків, що є пріоритетними для країни- експортера, їх ємністю та умовами конкуренції. Завершуючи розгляд сутності експортного потенціалу та чинників, що впливають на його формування, слід зазначити, що він реалізується у фактичному обсязі зовнішньої торгівлі, в якій проявляються конкурентні переваги національної економіки. Водночас експортний потенціал і зовнішня торгівля є інструментами просування національних інтересів у масштабах світового господарства [16, с .260].

Американські та західноєвропейські науковці використовують такі терміни, як потенційні можливості фірми, можливості експортування тощо в процесі визначення поняття «експортний потенціал». Окремі методичні підходи, які знаходяться у наукових працях, відносяться до теоретичних аспектів оцінки потенціалу діяльності суб'єктів бізнесу на світовому ринку.

Дані підходи базуються на твердженні, що внутрішню структуру потенціалу визначає склад і співвідношення різних структурних потенціалів. Складові експортного потенціалу є такі:

- 1) потенціал внутрішніх ресурсів;

- 2) потенціал цільового світового ринку;
- 3) умови, на яких можна вийти на ринок.

Тобто з вище наведених визначень категорії експортний потенціал слід зробити, хоча б, два висновки: для початку, експортний потенціал притаманний економічним суб'єктам усіх рівнів – підприємство, галузь чи вид діяльності, регіон всередині країни, національна економіка, угруповання кількох держав, які реалізують цей потенціал шляхом розвитку зовнішньої торгівлі, передусім, експорту.

Необхідно зазначити, що окремі галузі складають експортний потенціал країни, першою чергою промисловості як найважливішого продуцента готових виробів, а експортний потенціал галузі – з експортних потенціалів окремих підприємств; по-друге, експортний потенціал об'єктивно пов'язаний з конкурентоспроможністю продукції, призначеної для реалізації на світовому ринку. Враховуючи, що національна конкурентоспроможність має трирівневу структуру – країни, галузі, окремого підприємства [13], можна стверджувати, що існує тісний взаємозв'язок між підвищенням конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світовому ринку та збільшенням експортного потенціалу національної економіки.

Зв'язок між потенціалом економіки як можливістю виробляти товари, що користується попитом на внутрішньому і зовнішньому ринках, та конкурентоспроможністю національної економіки простежується у визначеннях категорії конкурентоспроможності багатьох авторів. Так, В. Новицький розглядає конкурентоспроможність національної економіки як інтегроване поняття, яке включає здатність виробляти товари, що користуються попитом на світових ринках, залучати іноземні капітали завдяки сприятливому підприємницькому клімату, привабливості національної території для життєдіяльності людини, наявності висококваліфікованих фахівців [21, с. 66-69].

Експортний потенціал підприємства як економічна категорія та об'єкт аналізу набув підвищеної уваги вчених і практиків у галузі міжнародного

бізнесу. Його домінуюча роль у формуванні міжнародних конкурентних переваг доведена у багатьох працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Однак питання сутності та закономірностей формування експортного потенціалу підприємства дотепер залишаються дискусійними, що спричинює появу «проблемних зон» і «вузьких місць» в управлінні експортною діяльністю вітчизняних підприємств.

Аналіз існуючих теоретичних підходів свідчить, що проблема з'ясування сутності та особливостей формування експортного потенціалу підприємства залишається недостатньо вирішеною, що істотно гальмує розробку методичних засад його комплексного оцінювання та управлінських механізмів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Дослідивши сутність та особливості формування потенціалу експорту виробничого підприємства дає змогу сформулювати такі висновки.

Проблема визначення категорії експортного потенціалу підприємства має методологічні витoki, а її вирішення вимагає застосування аналітичного інструментарію теоретичних систем. За системним підходом взаємодія виробничого підприємства і зовнішнього ринку в інституційно-регульованому просторі відбувається за умови присутності в економічному потенціалі організації активів, властивості яких є симетричними властивостям потенціалу розвитку зовнішнього ринку. Категоріальний зміст активів компанії, що забезпечують її взаємодію із зовнішнім ринком, виражає наукове поняття «експортний потенціал підприємства». Структуру економічного потенціалу підприємства утворюють активи пропозиції та активи попиту, що забезпечують реалізацію, відповідно, внутрішніх і зовнішніх імперативів його функціонування та розвитку. Активи пропозиції створюють ресурсну основу експортної діяльності – природно-ресурсний, трудовий, виробничий, технологічний та управлінський потенціал, а активи попиту – її маркетинговий, інфраструктурний та інформаційний потенціал, що забезпечують підвищення усталеності та адаптивності розвитку експортного потенціалу організації. Експортний потенціал підприємства є

системним ресурсом, що володіє факторною доходністю, яку доцільно визначати за допомогою показників експортної вартості активів та експортного доходу підприємства[15, с. 143].

1.2. Особливості формування та реалізації експортного потенціалу виробничого підприємства

Розвиток економіки в цілому України при умові інтеграції національної економіки вимагає активного її внесення у міжнародний поділ праці, світогосподарські зв'язки. Формування стратегії експорту є надзвичайно важливим фактором розвитку національної економіки. Саме тому є необхідністю здійснення не тільки теоретичних досліджень, але й обґрунтування практичних рішень і механізмів, які б дозволили підприємствам України прискорити повноцінне вливання нашої держави до світового господарства і тим самим користуватися всіма перевагами міжнародного економічного співробітництва[21, с. 66-69].

Проте функціонування світового ринку має проблему, яка зумовлена перманентним вибоєм під впливом жорсткого конкурентного середовища деякої складової потенціалу його розвитку, який може бути вдосконалений і підвищений тільки завдяки залученню ззовні ресурсних потоків характеристики яких є симетричними потенціалу розвитку світового ринку.

В інституційно-регульованому просторі конкуренції входження будь якого підприємства на світовий ринок здійснюється завдяки присутності в його економічному потенціалі позитивно-релевантних активів, яким характерні властивості стабільного розвитку та вдосконалення.

Дослідження методологічних підходів до оцінки експортного потенціалу дає змогу стверджувати, що загальноприйнята методика його визначення відсутня. Як правило, дослідження експортного потенціалу закінчується прогностичними розробками експорту за товарною і галузевою

структурами, яким передуює аналіз його ретроспективної динаміки, товарної і географічної структури[7, с. 109].

Це пов'язано, на думку Т. Мельник [24, с. 105], з неможливістю кількісної оцінки експортного потенціалу через деяку суб'єктивність цього поняття, відсутністю прямої залежності між потенціалом і ринковою позицією фірми, а тим більше – країни. Крім того, економічний, виробничий, промисловий чи експортний потенціал не має відповідного аналога в західній літературі.

Безліч складових, які описують різні сторони функціонування визначають експортний потенціал. Взаємопов'язані процеси, котрі при визначенні експортного потенціалу розглядається окремо є складом зовнішньоекономічної сфери діяльності виробничого підприємства. В свою чергу результати дій цих процесів утворюються в наслідок не лише тільки їх функціонування, але і їх взаємодії між собою та ланками зовнішнього середовища[21, с. 66-69]..

Експортний потенціал характеризується кількісним, якісним, структурним станом наявних у суб'єкта ресурсів (виробничих, фінансових, трудових і т.д.); їхнім взаємозв'язком і взаємоузгодженням; можливістю у визначений часовий термін мобілізувати резерви для досягнення поставлених цілей; можливістю збільшення й удосконалювання всіх складових експортного потенціалу та їхніх сполучних ланок. Окрім цього дефініція «експортний потенціал» на рівні підприємства містить три рівня зв'язків та відносин: по-перше, зв'язки і відносини, які відображають минуле як сукупність наявних властивостей, накопичених в результаті розвитку підприємства; по-друге, зв'язки і відносини, які характеризують сучасне, тобто усі можливості (здатності), які реально можуть бути реалізовані у процесі експортної діяльності; по-третє, зв'язки і відносини, які зорієнтовані на майбутнє та дозволяють в процесі експортної діяльності не лише реалізовувати наявні можливості, але і відтворити нові можливості як додаткові сили підприємства[5, с. 53].

Також експортний потенціал, безпосередньо підприємства, визначається як готовність, спроможність підприємства здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, зокрема експортну діяльність, яка полягає у виході на цільові зовнішні ринки збуту. Експортний потенціал є основою для розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. Отже, фактори, які впливають на розвиток експортного потенціалу також опосередковано впливають і визначають процедуру формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок та рівень репрезентативності підприємства на зовнішньому ринку[15, с 143-157].

До найбільш значимих факторів розвитку експортного потенціалу доцільно віднести наступні:

- організація управління підприємством;
- інформаційне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності;
- планування експортного виробництва;
- облік та аналіз експортних поставок;
- кадровий менеджмент.

Взаємозв'язок факторів розвитку експортного потенціалу та результатів діяльності підприємства на зовнішньому ринку проілюстрований на рис. 1.1



Рис.1.1. Взаємозв'язок розвитку експортного потенціалу та результатів діяльності промислового підприємства на зовнішньому ринку

Джерело: [16, с. 260].

Всі зазначені фактори є системоутворюючими, тобто вони формують експортний потенціал підприємства, і взаємозалежними, тобто вони об'єднані єдиною метою – забезпечити розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства. [21, с. 66-69]

Реалізація заходів по кожному фактору розвитку експортного потенціалу сприятиме підвищенню конкурентних позицій підприємства, ефективному просуванню продукції підприємства на цільовому зовнішньому ринку. Тобто зазначені фактори впливають не лише на розвиток експортного потенціалу, а в кінцевому результаті вони здатні посилити конкурентоспроможність підприємства в цілому.

До основних елементів підвищення конкурентоспроможності підприємства, що здійснює стратегію розвитку експортного потенціалу можна віднести:

- реалізація програми технічного переозброєння підприємства за рахунок технічних та технологічних, реконструктивно-капітальних заходів;
- зміна структури товарної продукції з метою збільшення питомої ваги випуску рентабельної продукції;
- зниження питомої ваги бартерних операцій і взаємозаліків;
- формування надійних схем забезпечення підприємства сировиною;
- розробка заходів мінімізації негативного впливу зміни цін на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- оновлення стану обслуговуючих та ремонтних служб у відповідності з виробництвом та реалізацією експортної продукції.

Крім перерахованих основних напрямків підвищення ефективності системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства велика увага повинна бути приділена оцінці ризиків і формуванню системи безпеки підприємства, удосконаленню методів розробки бізнес-планів, формуванню способів залучення іноземних інвестицій, методикам оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства [16, с .264].

Властива для більшості підприємств функціональна організація зовнішньоекономічної діяльності не відповідає сучасним вимогам зовнішніх ринків, не сприяє адекватному розвитку експортного потенціалу підприємства і не забезпечує очікуваний рівень конкурентоспроможності підприємства. Реорганізація системи управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства передбачає якісні структурні зміни, перш за все, в експортному потенціалі підприємства, оскільки саме на основі наявного експортного потенціалу формуються стратегії і програми виходу підприємства на зовнішні ринки. Також окремим напрямом перспективних досліджень має бути формування єдиної методики для оцінки експортного потенціалу підприємства, яка б дозволила уніфікувати процес оцінки експортного потенціалу підприємств і створила б відповідне інформаційне підґрунтя для розробки адекватної стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки [17, с 95].

В сучасних умовах динамізації науково-технічного прогресу необхідною вимогою формування реальної основи експортного потенціалу, є підвищення рівня прогресивності його структурних елементів. Можна вважати, що високий організаційно-технічний рівень експортного потенціалу дає змогу, з одного боку, впроваджувати прогресивні структуроутворюючі елементи, а з іншого боку, розширює діапазон гіпотетичного аспекту. Також характерною рисою експортного потенціалу є його перспективність.

В умовах побудови і розвитку інформаційного суспільства одним і ключових факторів розвитку експортного потенціалу промислового підприємства є використання інформаційних технологій. Зростаючі потоки інформації як всередині підприємства, так і ззовні, вимагають її оперативної обробки для адекватного подальшого використання. Для цього підприємство має бути забезпечене відповідною технічною базою і підготовленими спеціалістами. Вдосконалення окремих елементів інформаційного забезпечення системи зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства з метою розвитку експортного потенціалу може бути реалізоване за наступними напрямками[18, с. 752]:

- технічне і технологічне забезпечення інформаційної системи;
- розробка комплексної програми підвищення кваліфікації кадрів, пов'язаних з інформаційними потоками;
- впровадження сучасних засобів зв'язку і передових інформаційних технологій;
- створення системи оперативно-інформаційного забезпечення керівництва підприємства для внутрішнього контролю і прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо експорту продукції;
- розробка єдиної інформаційної моделі фінансового, податкового та управлінського обліку;
- автоматизація робочих місць в різних службах підприємства;
- використання автоматизованих систем «Експортний контракт» та «Розрахунок експортної ціни»;

- інтеграція систем обліку, планування та нормування різних видів витрат при виробництві експортної продукції.

Важливо також згадати про методику визначення експортного потенціалу підприємства. Дослідження методологічних підходів до оцінки експортного потенціалу дає змогу стверджувати, що загальноприйнята методика його визначення відсутня. Як правило, дослідження експортного потенціалу закінчується прогнозними розробками експорту за товарною і галузевою структурами, яким передують аналіз його ретроспективної динаміки, товарної і географічної структури. Це пов'язано з неможливістю кількісної оцінки експортного потенціалу через деяку суб'єктивність цього поняття, відсутністю прямої залежності між потенціалом і ринковою позицією фірми. Крім того, економічний, виробничий, промисловий чи експортний потенціал не має відповідного аналога в західній літературі. При вивченні цієї категорії американські та західноєвропейські дослідники використовують такі терміни, як потенційні можливості фірми, можливості експортування тощо [18, с.752].

І хоча на сьогодні ще не існує єдиного методологічного підходу відносно дослідження, аналізу та оцінки потенціалу того чи іншого суб'єкта господарювання. Але існує чимало методичних підходів щодо оцінки окремих показників діяльності підприємства, виходячи з яких, можна отримати розуміння того, якою ж все-таки має бути загальна методика розрахунку експортного потенціалу підприємства.

Наприклад, методичний підхід щодо розрахунку показника експортного потенціалу підприємства, в якому превалюючого значення надано результату виробничо-технологічного циклу, говорить про те, що за сучасних умов, у процесі дослідження адаптаційної здатності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності по відношенню до міжнародного середовища, акцентування уваги лише на результаті його промислово-виробничого функціонування не створює можливість щодо всеохоплюючого розкриття усіх експортноорієнтованих потенцій підприємницької ланки. Відносно вказаного можна зазначити, що результат промислово-виробничого

аспекту діяльності підприємницької ланки формується не лише на кінцевих етапах виробничо-технологічного циклу, а зароджується на підготовчих стадіях та існує (в тій чи іншій формі) протягом усього виробничого процесу під впливом взаємодії та реалізації певних системоутворюючих елементів експортного потенціалу. Отже, врахування цього має бути одним з факторів ефективного управління експортним потенціалом та елементом методичного підходу щодо його оцінки[5, с. 53-56].

Щодо методичного підходу, який формується на базі розрахунку показника потенціалу у промислово-виробничому напрямку діяльності підприємства як фактичного або планового обсягу виробництва продукції, можна зазначити, що такий підхід надає можливість визначення ступеня використання потенціалу (фактичне, планове), рівня його реалізації, а не проводить аналіз безпосередньо потенціалу – як складної узгодженої системи взаємодіючих елементів.

Методичний підхід, за допомогою якого розраховується виробничий потенціал ланки народного господарства з акцентуванням уваги на виробничих потужностях недоцільно застосовувати по відношенню до оцінки потенціалу суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності у контексті його адаптаційної здатності. Експортний потенціал підприємства формується за допомогою системи факторів процесу господарювання у зовнішньому та внутрішньому середовищах, а не лише як результат формування суто виробничих потужностей – одного з елементів матеріально-речового носія експортного потенціалу підприємства.

Методичний підхід, який формується на основі співставлення елементів матеріально-речової бази потенціалу суб'єкта господарювання, тобто здійснює спроби щодо оцінки складу та якості кожного з них за допомогою одного показника, зумовлює виникнення певних питань стосовно доцільності свого існування. Це твердження ґрунтується на тому, що потенціал як система взаємодіючих та взаємопов'язаних елементів має характерні риси складності, різноманітності умов формування і реалізації,

тощо. Слід також зазначити, що кожний системоутворюючий компонент потенціалу виконує власне свою особисту, незамінну (необхідну) функцію, яка обумовлена його структурною позицією. Отже, урахування зазначеної складності системи у процесі дослідження потенціалу суб'єкта господарювання у промислово-виробничому та експорторієнтованому аспектах викликає сумнів щодо можливості оцінки елементів потенціалу в еквівалентних одиницях та її доцільності [9, с 166-170].

Виходячи, з усього вище зазначеного, хочемо сформулювати своє визначення такої економічної категорії, як «експортний потенціал підприємства». На нашу думку, це є здатність підприємства чи будь-якого іншого суб'єкта господарювання виробляти продукцію, що буде конкурентоспроможною, як на національному, так і безпосередньо на світовому ринках.

Оскільки інтеграція у світову економіку призводить до значно вищих темпів економічного зростання, то регулювання експортного потенціалу, як загалом по країні, так і по окремим її підприємствам має стати стратегічною метою економічної політики держави

Сьогодні проблема розвитку й ефективності використання можливостей експортного потенціалу підприємств України залежить як від економічної ситуації в державі, так від змін, що відбуваються на зовнішньому ринку[10, с. 91-69].

Тому при реалізації експортного потенціалу будь якому виробничому підприємству України слід враховувати об'єктивні зміни в геоекономічній і геополітичній ситуаціях на світовій арені, інтереси окремих закордонних партнерів по зовнішньоекономічних зв'язках, світові норми права і правила для коректної торгівлі, конкурентні переваги свого підприємства яке повинно активно брати участь (або здатне брати участь) у торгово-економічному співробітництві на міжнародному рівні[5, с. 53].

Отже тільки при орієнтації підприємств нашої держави на випуск видів конкурентоспроможної продукції, особливо високих технологій і послуг, що

відповідатимуть міжнародним стандартам і здатні знайти своє «місце» на зовнішніх ринках, реалізація експортного потенціалу буде успішною.

1.3. Методичні підходи оцінювання ефективності експортного потенціалу виробничого підприємства

Сучасний стан розвитку ринкових відносин показує позитивне, проте досить повільне наближення України до світової та європейської економічної систем. Дані процеси досить відчутно позначаються на розвитку та формуванні, а також на можливостях нарощення експортного потенціалу виробничих підприємств. Україна зі своїми ресурсними можливостями має досить високі переваги у виробництві і торгівлі проте в сучасних умовах швидкого зростання конкуренції на міжнародних ринках питання оцінки ефективності експортного потенціалу стає дедалі гостріше. Адже на інтенсивність розробки та впровадження нового товару чи послуги вирішальну роль справляє потенціал їх збуту в майбутньому, як в країні в якій функціонує підприємство, так і за її межами. Діагностика стану експортного потенціалу є базисом для майбутньої розробки та прийняття управлінських рішень щодо виведення підприємства на міжнародну арену.

Важливість ефективності експортної діяльності організації є беззаперечною, проте на теперішньому етапі розвитку ще не розроблено чіткої системи оцінки експортного потенціалу підприємства. Тому для якісного і повного використання наявного експортного потенціалу необхідно сформулювати відповідну методику його кількісної і якісної оцінки[9, с. 169].

В загальному експорт ототожнюють з вивезенням за кордон країни товарів та послуг для подальшої реалізації їх на міжнародних ринках, для отримання прибутку в цілому. Проте якщо поглянути на експорт як на чинник який має вплив на покращення економіки та на інтеграцію країни в світове господарство, він набуває характеристик потенціалу, тобто здатність забезпечувати успішне досягнення мети яка була поставлена перед ним, а

також усунення наявної проблеми суспільного розвитку. Даний варіант тлумачення сутності експорту має особливе значення для розширення методологічної основи розробки напрямів його розвитку, покращення можливостей позитивного впливу на економіку країни.

Різні дослідники по-своєму визначають сутність поняття експортного потенціалу, та у кожному з них проглядаються спільні характеристики. Відноситься це до уточнення деяких аспектів реалізації а також формування складових елементів та змісту експортного потенціалу в цілому. Об'єднання поглядів багатьох авторів на сутність поняття «експортний потенціал» підприємства дає змогу зазначити, що експортний потенціал – це потенційна спроможність і можливість підприємства експортувати наявні та нарощувати експорт нових виробів, ресурсів і послуг [20, с 45].

Аналіз досліджень вищезгаданих авторів доводить, що для оцінки ефективності експортного потенціалу застосовуються різні підходи. Деякі з них полягають у використанні кількісних методик, які базуються на розрахунку і аналізі комплексу показників, що характеризують експорт. Також варто зазначити широке застосування експертних методів, що полягають у використанні думки фахівця тобто експерта досить часто обидва підходи застосовуються разом [18, с. 754].

Узагальнення аналізу наукової літератури дає можливість виокремити декілька підходів до визначення експортного потенціалу виробничого підприємства: компаративний, ресурсний, системно-структурний, функціональний.

Компаративний підхід базується на теорії конкурентних переваг, розробленій М. Портером, відповідно до якої конкурентоспроможність компанії забезпечує її експортний потенціал у межах групи підприємств однієї галузі [21, с.66-69].

Ресурсний підхід до визначення експортного потенціалу підприємства базується на ідентифікуванні його взаємозв'язків із поняттям «економічний потенціал підприємства». Ресурсний підхід передбачає ідентифікування

переваг продуктивності використання ресурсів підприємства, тобто робить наголос на ефективності виробництва, раціональності взаємодії з партнерами, повноті використання патентів, розвитку реклами і менеджменту, зв'язках із споживачами [22 с 54].

Системно-структурний підхід до дослідження експортного потенціалу підприємства передбачає дослідження процесів, які відбуваються у внутрішньому середовищі підприємства, що відображає його взаємовідносини із зовнішнім середовищем [23, с 43].

Поєднання вище розглянутих підходів в єдиний дає змогу розтлумачити поняття «експортний потенціал» як системне явище, яке уособлює здатність підприємства виконувати функцію суб'єкта міжнародної економічної діяльності, задовольняючи вимоги зовнішніх ринків, сутність яких полягає у здійсненні експортної діяльності підприємства.

Оцінювання ефективності використання експортного потенціалу розглядається як система, яка охоплює визначення та інтегральну оцінку всіх потенціалів та врахування синергетичного ефекту. Через оцінювання експортного потенціалу визначається рівень виробничого потенціалу підприємства. Далі відбувається оптимізація ринкових показників шляхом підвищення ефективного впливу позитивних факторів. Визначаються і впроваджуються виявлені резерви шляхом оптимізації всього виробничого процесу і підвищується економічна ефективність [24, с. 105].

Для подальшого виокремлення методів оцінки ефективності використання експортного потенціалу підприємства пропонуємо розглянути його структуру (рис. 1.2.).



Рис. 1.2. Структура експортного потенціалу підприємства
Джерело: укладено автором за даними [25, с 49].

При цьому підхід до аналізу структури експортного потенціалу підприємства базується на виділенні основних функціональних агрегатів – виробничо-економічного, інвестиційно-інноваційного та організаційно-управлінського, а за ієрархічним принципом – основних (базисних), конкурентних і стратегічних активів [25, с 49].

Деякі методичні підходи, які містяться наукових роботах, стосуються теоретичних аспектів оцінки потенціалу діяльності підприємства на міжнародному ринку. Дані підходи базуються на твердженні, що внутрішню структуру потенціалу визначає склад і співвідношення різних структурних потенціалів.

До складових експортного потенціалу відносять такі:

- 1) потенціал внутрішніх ресурсів;
- 2) потенціал цільового зарубіжного ринку;
- 3) умови виходу на ринок[21, с. 66-69].

Потенціал внутрішніх ресурсів визначається як функція від техніко-технологічної бази, кваліфікації кадрів, методів управління та фінансів.

Крім внутрішніх ресурсів, оцінка експортного потенціалу доповнюється потенціалом цільового зарубіжного ринку, який повинен дорівнювати потенціалу внутрішніх ресурсів, інакше діяльність на цьому ринку буде недоцільною, тобто:

$$\text{ЕхП} \rightarrow \text{ПВР} = \text{ПЗР}, \quad (1.1)$$

де :

ЕхП — експортний потенціал,

ПВР — потенціал внутрішніх ресурсів,

ПЗР — потенціал цільового зарубіжного ринку.

Наявність експортного потенціалу підприємства означає відповідність потенціалу внутрішніх ресурсів вимогам зарубіжного ринку а також сприятливість умов виходу на цільовий зарубіжний ринок, такого:

$$\text{ЕхП} = f(\text{ПВР}, \text{ПЗР}, \text{УВР}) \text{ за умов, що: } \text{ПВР} = \text{ПЗР} \text{ і } \text{УВР} \rightarrow \text{max},$$

(1.2.)

де :

ЕхП — експортний потенціал,

ПВР — потенціал внутрішніх ресурсів,

ПЗР — потенціал цільового зарубіжного ринку,

УВР — умови виходу на ринок.

Використовуючи дану модель слід врахувати деякі застереження які стосуються такого:

1. потенціал внутрішніх ресурсів варто досліджувати лише відносно певного ринку а також умов виходу на нього;
2. потенціал слід вивчати та аналізувати лише за одним товаром або номенклатурною групою;
3. порівнювати складові умов потенціалу варто відповідно часу їх оцінки;

4. досягати багатьох варіантів зіставлень внутрішнього потенціалу та ринкових потенціалів.

Беручи до уваги вище наведене, необхідно зазначити, що цю методологію не варто застосовувати до більш агрегованих рівнів, в основному до рівнів галузі чи країни в цілому.

В економічній літературі відсутні чіткі методики визначення оцінки ефективності експортного потенціалу підприємства, тому нами запропоновано загальний підхід оцінки ефективності експортного потенціалу який здійснюватиметься за такими етапи[11, с. 126-127]:

1 етап - формування системи переваг аналізованих показників та класифікація факторів, які мають вплив на зовнішньоекономічну діяльність;

2 етап - розробка комплексних показників ефективності експорту в загальному;

3 етап- виявлення резервів росту ефективності експорту і виокремлення заходів для підвищення економічної ефективності його потенціалу у цілому.

Оцінка ефективності використання експортного потенціалу містить оцінювання таких елементів, як на рисунку 1.3.

Система оцінки експортного потенціалу – це сукупність інструментів, методів і способів визначення кількісної та якісної сторін формування експортного потенціалу.

Важливість оцінки експортного потенціалу є дуже актуальна і необхідно особливо якісно його оцінювати, що полягає у побудові нової системи, яка б враховувала синергетичний ефект, тобто цю систему можна розглядати з точки зору двох підходів:

– система оцінки кожного потенціалу і на цій основі оцінка експортного потенціалу;

– інтегрована система оцінки експортного потенціалу [26].

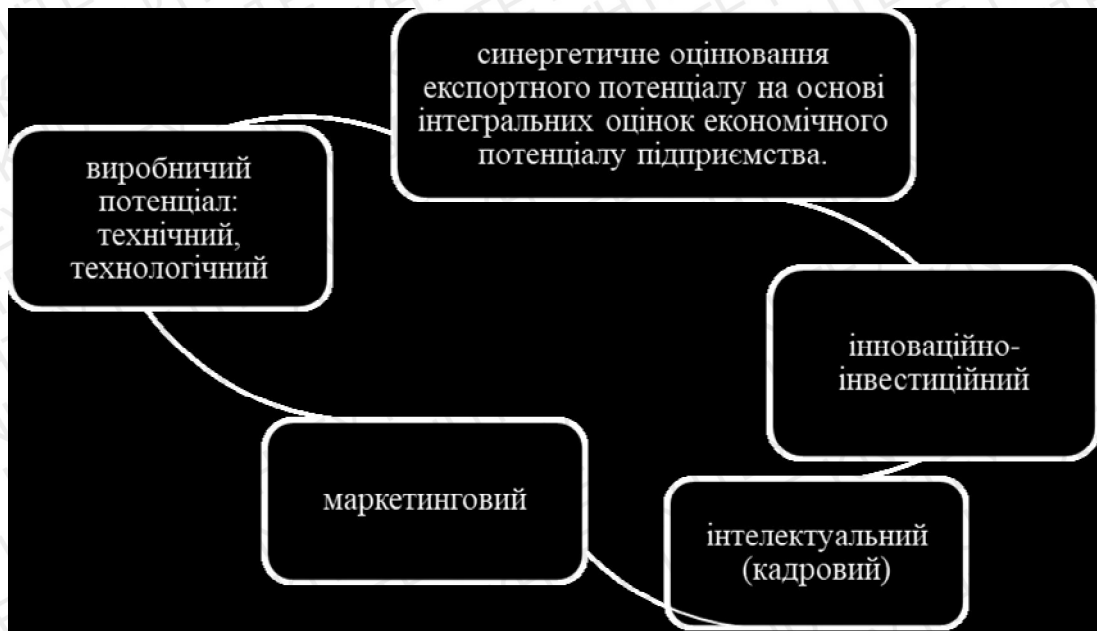


Рис. 1.3. Елементи оцінки експортного потенціалу підприємства

Джерело: укладено автором за даними [26, с 45].

В оцінюванні потенціалу виробничого підприємства виникає ефект який показує ознаки, при яких вартість потенціалу за елементом ефективності завжди більша, ніж сума потенціалів деяких видів, і показує економічний результат ефективного використання ресурсів виробничого підприємства і також його можливостей у грошовому вираженні.

Теоретичне обґрунтування поняття «експортного потенціалу» виробничого підприємства з розробленим методичним підходом для оцінки ефективності його використання є важливою складовою загального розвитку підприємств на основі оптимізації всієї складної виробничої системи.

Згідно з результатами проведеного дослідження необхідно зробити низку висновків та узагальнень:

1. теоретичні засади експортного потенціалу підприємства є надзвичайно важливим аспектом в діяльності будь-якого підприємства
2. дослідження методики оцінювання експортного потенціалу підприємства перебуває на стадії становлення, а тому лише частково забезпечує виконання покладених на нього функцій і завдань;

3. на сучасному етапі потрібно зосередити зусилля на покращенні бази методики оцінки експортного потенціалу, яка сприятиме сталому розвитку підприємства в загальному.

4. дослідження експортного потенціалу виробничого підприємства методом співвідношення результатів експортної діяльності, а також рівня розвитку ресурсних складових дасть змогу визначити структуру економічних ресурсів підприємства та ступінь їх включення до експорту;

5. дослідження які мають перспективу у майбутньому полягають у визначенні позицій, які займає підприємство у виробництві та експорті продуктів чи послуг порівняно з виробництвом та експортом таких самих продуктів та послуг в цілому по країні.

Розглянемо структуру загальної оцінки експортного потенціалу, що виконується окремо по кожній складові: виробничій, фінансовій, інноваційній, маркетинговій, інформаційній, організаційно-управлінській та трудових ресурсів (табл. 1.6).

Таблиця 1.6.

Характеристика групи показників виробничої складової експортного потенціалу підприємства

Назва показника	Обрахунок показника	Коментарі
Обсяги експорту продукції підприємства	Обсяг експорту у вартісному значенні	Вказує на масштабність здійснення підприємством експортної продукції
Частка експорту в загальному обсязі реалізованої продукції підприємства	$ЧЕ = \frac{ДЕ}{Д}$ ДЕ – дохід (виручка) від реалізації експортної продукції підприємства; Д – дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства	Демонструє, на скільки інтенсивно підприємство займається експортною діяльністю порівняно з іншими видами його діяльності. Крім того не один з узагальнюючих показників якості показників продукції

Закінчення табл. 1.6

Назва показника	Обрахунок показника	Коментарі
Частка підприємства у загальному обсязі експорту продукції області	$ЧЕ_{обл} = \frac{ДЕ}{ОЕ_{обл}}$ ОЕ _{обл} – загальний обсяг	Масштабність експортної діяльності підприємства у порівнянні з іншими

	експортної продукції області	підприємствами експортерами продукції
Частка за рекламованої експортної продукції в обсязі реалізації підприємства	$P_z = \frac{ЗЕП}{ВП}$ ЗЕП – обсяг за рекламованої експортної продукції підприємства ВП – вартість виробленої підприємством продукції	Один із узагальнюючих показників, що характеризує якість експортної продукції незалежно від її виду та призначення
Частка сертифікованої продукції в загальному її обсязі	$P_c = \frac{СП}{ВП}$ СП – обсяг сертифікованої продукції підприємства	Один із узагальнюючих показників, що характеризує якість усієї продукції підприємства незалежно від її виду та призначення

Джерело: [52, с. 330].

У табл. 1.7 наведено показники маркетингової та інформаційної складових експортного потенціалу.

Таблиця 1.7

Показники маркетингової та інформаційної складових експортного потенціалу підприємства

Показник	Характеристика	Результат
<i>Показники маркетингової складової</i>		
Наявність у підприємства ліцензії на здійснення внутрішніх та міжнародних перевезень вантажу	Наявність Відсутність	Наявність 1 бал Відсутність 0 балів
Наявність у підприємства збутової мережі за кордоном	Наявність Відсутність	Наявність 1 бал Відсутність 0 балів
Акредитованість підприємства на митниці	Наявність Відсутність	Наявність 1 бал Відсутність 0 балів
<i>Показники інформаційної складової</i>		
Наявність у підприємства власної інформаційної системи	Наявність Відсутність	Наявність 1 бал Відсутність 0 балів
Можливість доступу працівників підприємства до глобальної мережі	Є доступ Відсутній доступ	Доступ є 1 бал Доступ відсутній 0 балів
Наявність у підприємства власного сайту	Наявність Відсутність	Наявність 1 бал Відсутність 0 балів

Джерело: [52, с. 331].

Отже, розглянувши основні показники для оцінки експортного потенціалу було виділено одні з найосновніших.

Висновки до розділу 1

Розглянувши теоретичні підходи до поняття експортного потенціалу було виділено одне, яке на нашу думку більш має розгорнутий сенс. Експортний потенціал визначається як готовність, спроможність підприємства здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, зокрема експортну діяльність, яка полягає у виході на цільові зовнішні ринки збуту. Експортний потенціал є основою для розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. Отже, фактори, які впливають на розвиток експортного потенціалу також опосередковано впливають і визначають процедуру формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок та рівень репрезентативності підприємства на зовнішньому ринку.

Теоретичне обґрунтування поняття «експортного потенціалу» виробничого підприємства з розробленим методичним підходом для оцінки ефективності його використання є важливою складовою загального розвитку підприємств на основі оптимізації всієї складної виробничої системи. Аналіз досліджень різних авторів та науковців доводить нам, що для оцінки ефективності експортного потенціалу застосовуються різні підходи, на сучасному етапі потрібно зосередити зусилля на покращенні бази методики оцінки експортного потенціалу, яка сприятиме сталому розвитку підприємства в загальному.

Було надано трактування власного визначення експортного потенціалу – це здатність підприємства чи будь-якого іншого суб'єкта господарювання виробляти продукцію, що буде конкурентоспроможною, як на національному, так і безпосередньо на світовому ринках.

При реалізації експортного потенціалу на будь-якому виробничому підприємстві слід враховувати об'єктивні зміни в геоекономічній і геополітичній ситуації на світовій арені, інтереси окремих закордонних партнерів по зовнішньоекономічних зв'язках, світові норми права і правила

для коректної торгівлі, конкурентні переваги свого підприємства яке повинно активно брати участь (або здатне брати участь) у торгово-економічному співробітництві на міжнародному рівні.

Оцінювання ефективності використання експортного потенціалу показало, проходить через оцінювання експортного потенціалу визначається рівень виробничого потенціалу підприємства. При якому відбувається оптимізація ринкових показників шляхом підвищення ефективного впливу позитивних факторів. Виявлення резерви шляхом оптимізації всього виробничого процесу і підвищується економічна ефективність. В оцінюванні потенціалу виробничого підприємства виникає ефект який показує ознаки, при яких вартість потенціалу за елементом ефективності завжди більша, ніж сума потенціалів деяких видів, і показує економічний результат ефективного використання ресурсів виробничого підприємства і також його можливостей у грошовому вираженні. Наведений методичний підхід до оцінювання експортного потенціалу відповідно до виробничих підприємств.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПрАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

2.1. Стан та тенденції розвитку світового ринку кондитерських виробів

Згідно з доповіддю «Confectioneries: A Global Strategic Business Report», підготовленою Global Industry Analysts (GIA), до 2019 року світовий ринок кондитерських виробів досягне \$186,3млрд. Як пише AP Food Technology, розвитку галузі буде сприяти підвищений попит на продукти, що не містять цукру. Крім того, великою популярністю у вказаний період часу будуть користуватися солодощі з екзотичними смаками. Аналітики GIA також прогнозують збільшення попиту зі сторони покупців на «місцеві» продукти, популярні в тому чи іншому регіоні [13; 19].

Світовий кондитерський ринок поділяють на три сегменти: шоколадні вироби, кондитерські вироби з цукру та сегмент жувальної гумки. Майже 60% ринку солодощів займає шоколадний сегмент.

У 2017 р., світова кондитерська галузь була оцінена в майже 150 млрд. дол. США, в той час, як у 2010 р. внаслідок світової фінансової кризи ця величина склала лише 54 млрд. дол. США і тільки у середині 2014 року кондитерський ринок зміг досягти колишнього розквіту. Багато в чому таке «відродження» завдячує розвитку галузі в Західній Європі, США, на ринках Бразилії та Китаю. Але слід відзначити, що не зважаючи на загальний занепад в галузі у період світової економічної кризи, попит на кондитерські вироби преміум-класу в цей період зростав [13; 19].

Враховуючи специфіку кондитерських виробів, які не є товарами першої необхідності, попит на них залежить від рівня доходу споживачів. У зв'язку з цим найвищим показником споживання солодощів на душу

населення характеризуються країни Європи. Найбільше цукрових кондитерських виробів споживають у Швеції, Фінляндії та Данії; шоколадної продукції – у Швейцарії, Норвегії та Великобританії; борошняних кондитерських виробів – у Нідерландах, Бельгії та Італії. За останніми даними обсяг світового кондитерського ринку за підсумком 2017 р. склав близько 183,5 млрд. дол. США (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Обсяги світового виробництва кондитерської продукції за 2013-2017 рр., млрд. дол. США

Назва продукції	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення, 2017/2013	
						абс.	відн., %
Шоколадні вироби	106,20	107,40	110,00	111,10	101,10	-5,2	95,20
Кондитерські вироби з цукру	58,70	59,40	61,20	62,60	59,60	0,9	101,53
Жувальна гумка	26,00	26,40	25,30	24,60	22,80	-3,2	87,69
Всього	190,9	193,20	196,60	198,00	183,40	-7,5	96,07

Джерело: сформовано автором на основі джерела [57].

Як видно з таблиці 2.1 обсяги кондитерської продукції в 2017 році знизилася на 3,93%. Аналізований період з 2013-2016 рр. була тенденція росту. Якщо розглянути структуру світового ринку кондитерської продукції, то можна побачити, що найбільшу питому вагу займають в структурі кондитерського ринку шоколадні вироби, які складають 101,1 млрд. дол. США за результатами 2017 р., що охоплює 55,1% усього ринку.

Динаміка світового ринку кондитерської продукції за регіонами представлено в табл. 2.2.

Найбільшу частку світового виробництва кондитерських виробів займає Західна Європа, і складає 28,7%. На другому місці по виробництву кондитерських виробів у світі стоїть Азіатськотихоокеанський регіон – 21,1%. За даними Міністерства сільського господарства США, світовий ринок кондитерських виробів досяг рекордного обсягу в 198 млрд. дол. США

в 2017 році, збільшившись у порівнянні з підсумком 2013 р. Нарощенню загального обсягу ринку сприяло зростання попиту на кондитерські вироби на ринках, що розвиваються, зокрема на Близькому Сході, в Африці, Латинській Америці, Східній Європі та Азіатсько-Тихоокеанському регіонах.

Таблиця 2.2

Обсяги продажів кондитерської продукції у світі за 2013-2017 рр., млрд. дол. США

Регіон	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення, 2017/2013	
						абс.	абс.
Австралія	4,3	7,5	9,8	5,4	4,3	10,2	100,0
Східна Європа	23,2	24,7	25,1	20,2	17,3	-5,9	74,6
Західна Європа	58,6	59,1	64,6	65,7	48,3	-10,3	82,4
Північна Америка	38,6	39,1	35,4	36,1	36,0	-2,6	93,3
Азіатсько-тихоокеанський район	38,1	38,8	36,2	36,3	36,8	-1,3	96,6
Південна Америка	23,7	23,9	25,1	20,5	20,8	-2,9	87,8
Середній Схід та Африка	7,3	8,9	11,6	11,8	12,0	4,7	164,4
Всього	193,8	202	207,8	196	175,5	10,2	100,0

Джерело: сформовано автором на основі джерела [57].

Згідно даних Статистичної бази даних торгівлі споживчими товарами ООН (UNCOMTRADE), яка дослідила обсяги імпорту та експорту солодоців 160 країн світу, імпорт солодоців у 2013 р. становив 16271269 млн. тонн, що у вартісному еквіваленті дорівнює 10637 млн. дол. США. У 2017р. обсяг імпорту зменшився і склав 95,67% у кількісному і 92,98% у вартісному вираженні від 2016 р. показників. Однак вже з 2017 р., обсяг імпорту значно зростає і становить 127,88% у кількісному та 130,47% у вартісному вираженні, порівняно з показниками 2016 р. Провідні країни-імпортери солодоців представлено в табл. 2.3.

З таблиці можна побачити, що у 2015 р. лідером з імпорту солодоців була Російська Федерація, а у 2016 р. та 2017 р. першу позицію утримує

США. Україна в даному рейтингу посідає 33-є місце, оскільки у 2017 р. імпортувала 247472,21 млн. т. солодощів на суму 161,82 млн. дол. США.

Таблиця 2.3

Найбільші країни-імпортери солодошів у світі у 2013-2017 рр.

Країна	2013 рік			2014 рік			2015 рік			2016 рік			2017 рік		
	Кількість, млн. тонн	Вартість млн. дол.	Частка, %	Кількість, млн. тонн	Вартість млн. дол.	Частка, %	Кількість, млн. тонн	Вартість млн. дол.	Частка, %	Кількість, млн. тонн	Вартість млн. дол.	Частка, %	Кількість, млн. тонн	Вартість млн. дол.	Частка, %
США	1737621	1621	15,24	1822739	1827,8	13,81	1927691	2038	12,25	2354173,5	2118,58	13,7	2621136	2727	12,57
Російська Федерація	2014301	1324,4	12,45	2247327	1092	8,25	2520516	1154	6,94	1337202,2	688,45	4,45	2211944	1391	6,41
Сполучене Королівство	1256033	967,8	9,09	1369219	1202,4	9,08	1512005	1477	8,88	1428358,4	1272,68	8,23	1207288	1075	4,95
Канада	1155422	701,2	6,59	1268932	704,3	5,32	1426148	704,1	4,23	1139611,3	697,69	4,51	1090514	1047	4,83
Республіка Корея	1535131	520,3	4,89	1662415	599,1	4,53	1755237	661,8	3,98	1762555,5	733,2	4,74	1737844	986,8	4,55
Малайзія	1243621	450,1	4,23	1479944	462	3,49	1586583	478,1	2,87	1627792	665,08	4,3	1770018	866,3	3,99
Китай	320570	186,2	1,75	445666	374,4	2,83	550600,1	276,2	1,66	934911,21	361,87	2,34	1589235	847,8	3,91
Саудівська Аравія	-	-	-	-	-	-	-	-	-	851038	377,56	2,44	1253528	792,8	3,65
Японія	1152675	502,3	4,72	1208792	531,4	4,01	1414434	555,6	3,34	1311170,2	592,49	3,83	1232288	790,6	3,64
Іран	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1815510	766,9	3,53
Всього 10 країн	10415374	6273,3	58,97	11205034	6793,4	51,31	12693215	7345	44,16	12746812	7507,6	48,54	16529302,81	11291	52,03
Всього 160 країн	16271269	10637	100,00	18926371	13239	100,00	22482183	16635	100,00	21509015	15466,5	100,00	28300332,39	21704	100,00

Джерело: [57].

На 10 провідних країн-імпортерів солодоців у 2015 р. припадає 44,16% світового імпорту кондитерських виробів, у 2016 р. цей показник збільшується до 48,54%, а у 2017 році взагалі становить більше половини світового імпорту - 52,03%.

Серед країн-експортерів кондитерської продукції США знаходиться лише на 12-му місці. Лідером є Бразилія (табл. 2.4). Дивлячись динаміку експорт з кожним роком має позитивну динаміку до збільшення, крім 2016 р. Загалом обсяг експорту в 2016 р. становить 22412887,83 млн. т. та 16566,02 млн. дол. США. В 2016 р. він, як і імпорт, знижується до 95,91% у кількісному вираженні та 93,18% у вартісному. В 2017 р. збільшується до 126,19% у кількісному вираженні та 130,67% у вартісному, порівняно з даними 2016 року. Україна серед країн-експортерів кондитерських виробів займає 29-те місце, адже у 2018 р. експортувала 84157,76 млн. т. солодоців на суму 137,94 млн. дол. США., що склало 0,30% у кількісному та 0,64% у вартісному вираженні від світового обсягу експорту. Провідні країни-експортери поступово збільшують обсяги експорту: у 2015 р. на них припадало 52,79% світового експорту кондитерських виробів, у 2016р. уже 57,83%, а в 2017р. – 64,58%.

Кондитерська індустрія являє собою групу величезних компаній по всьому світу, які виготовляють різні види шоколаду, жувальної гумки та цукерок, а також інших продуктів з какао [12]. У вищеназваних країнах-експортерах знаходяться, як правило, лише фабрики. При цьому офіси компаній-лідерів кондитерського ринку розміщуються в зовсім інших країнах.

У 2016 р. п'ятірка лідерів кондитерського ринку така: Mars Incorporated, Nestle SA, The Ferrero Group, Cadbury і Kraft Foods (табл. 2.3) [11; 12].

Таблиця 2.4

Найбільші країни-експортери солодошів у 2013-2017 рр.

Країна	2013 р.		2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.	
	Кількість, млн.т.	Вартість млн. дол. США	Кількість, млн.т.	Вартість млн. дол. США	Кількість, млн.т.	Вартість млн. дол. США	Кількість, млн.т.	Вартість млн. дол. США	Кількість, млн.т.	Вартість млн. дол. США
Всього 10 країн, у тому числі:	12639762,10	7910,79	13798890,40	8258,16	14704087,92	8745,53	14747513,7	8927,22	21017370,29	13980,7
Бразилія	7020341,02	3003,71	7993434,56	3124,27	8632162,88	3264,86	9035097,15	3737,31	13851720,17	7403,62
Австралія	2032120,16	710,20	2143304,02	760,41	2349930,62	824,01	2375111,46	998,68	2638076,58	1441,45
Німеччина	232223,40	805,06	238932,23	836,20	242306,63	890,16	227696,65	789,62	343164,82	912,7
Китай	400341,96	602,20	427270,15	630,90	444527,16	659,88	401575,66	589,28	465213,97	706,37
Тайланд	1662842,43	650,67	1683622,96	652,03	1709825,56	698,65	1216655,14	560,63	966900,25	636,92
Мексика	415674,21	506,32	419226,03	525,83	420852,39	558,77	622681,44	603,96	465317,15	632,73
Бельгія	298100,21	604,29	299906,96	643,10	300711,77	688,19	278622,4	585,26	296774,54	596,06
Нідерланди	181204,37	520,10	188532,67	560,26	193576,89	597,02	196428,36	565,38	175472,18	566,95
Об'єднанні Арабські Емірати	27683,37	11,39	29103,13	14,01	28094,68	15,28	37859,45	22,67	1339404,67	563,2
Франція	369230,93	496,85	375557,64	511,15	382099,34	548,71	355785,99	474,43	475325,96	520,7
Інші	2418974,7	2345,99	5268985	5311,72	7708799,91	7820,49	6749193,17	6509,79	7265828,1	7666,54

Разом 160 країн	15058736,78	10256,78	19067875,12	13569,88	22412887,83	16566,02	21496706
--------------------	-------------	----------	-------------	----------	-------------	----------	----------

Джерело: [57].

Лідери світового кондитерського ринку в 2017 р.

Назва компанії	Обсяги продажів, млрд. дол. США	Кількість співробітників, осіб	Кількість фабрик у світі
Mars Inc. (Virginia USA)	16,50	65000	1353
Nestle SA (Vevey, Switzerland)	11,39	283000	4563
Ferrero Group (Piedmont, Italy)	8,99	21600	18
Cadbury PLC(London, UK)	8,81	47000	64
Kraft Foods Co.(Illinois USA)	8,33	98000	1683

Джерело: [68].

Поряд із зазначеними в таблиці компаніями, світового визнання досягли The Hershey Company, Lindt & Sprungli, WM. Wrigley JR. Company, Orkla ASA, Perfetti Van Melle SpA, Chupa Chups S.A Разом топ-10 компаній займають близько 54% світового ринку кондитерських виробів [4 с23].

Як бачимо, жодна з українських компаній не входить до переліку лідерів світового кондитерського ринку. Щоб з'ясувати причину цього, зробимо екскурс в історію, завдяки якому дізнаємося, як саме вищеназвані компанії досягли успіху.

Наразі виробники кондитерської продукції вкладають багато коштів у розробку нових солодоців та їх просування. Чим сильніша конкуренція між брендами, чим більш розвинутим є той чи інший ринок, чим більше споживачі занепокоєні станом свого здоров'я, тим більше коштів витрачає виробник на розробку та рекламу інноваційних продуктів. Сучасні технології розробки брендів та їх просування на ринку акцентують увагу на безпеці продукту для здоров'я споживачів, а також корисності для організму людини.

Європа являє собою найбільший регіональний ринок кондитерської продукції, особливо шоколаду та жувальної гумки. Ринки США та Азії дещо їй поступаються [4, с 23]. Можливо, це тому, що найбільше шоколадних солодоців споживають саме в Європі (рис. 2.2).

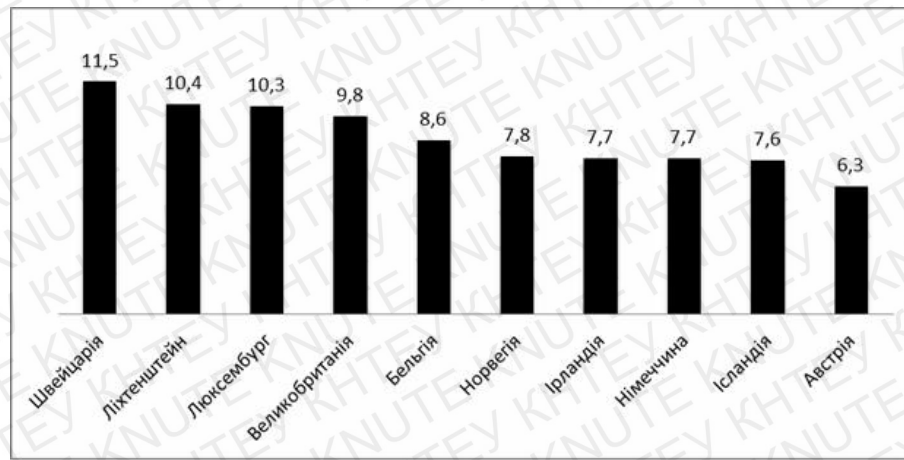


Рис. 2.1. Споживання солодоців кг/рік у різних країнах на одну особу, за 2017р.
Джерело:[63].

2017 рік характеризується тенденцією скорочення продажу кондитерських виробів в Європі і основною причиною цього слід вважати брак якості кондитерських виробів. В 2017 році частка кондитерських компаній складала близько 27% від загального світового обсягу виробництва кондитерських виробів. Кожні два з десяти нових продуктів, за заявою виробників, не містять цукру або містять його в мінімальній кількості. Проте, велика частина новинок, на думку аналітиків, відрізняється вкрай низькою якістю.

Зробивши наголос на низькому вмісті цукру в продуктах, виробники не отримали бажаного росту продажів, оскільки дослідження показали, що споживачі готові віддавати перевагу не тим продуктам, які містять низьку кількість цукру або не містять його зовсім, а тим, які відрізняються специфічними властивостями, які сприяють поліпшенню здоров'я. Тенденції спаду обсягів реалізації кондитерських виробів притаманні і найбільшим європейським ринкам Німеччини, Великобританії, Франції, Іспанії [10, с.91-104].

Проаналізувавши тенденції розвитку світового кондитерського ринку в цілому, і європейського регіонального зокрема, можна зробити наступні висновки:

Успіху на ринку досягли ті компанії, що працюють на ринку вже не одне століття, мають «гудвіл», велику кількість брендів, відомих по всьому світу. Крім того, деякі компанії не обмежуються лише ринком кондитерських виробів, а реалізують продукти харчування, напої, корми для тварин. Це, на нашу думку, є додатковим фактором конкурентної переваги вищеназваних компаній в умовах гострої конкурентної боротьби.

Основними тенденціями на ринку є введення новинок. Це і нові смаки солодоців, і розкрутка нових брендів. Ключовим терміном тут виступає «новизна». Споживачам пропонують спробувати те, чого вони раніше не споживали і це здатне зацікавити допитливих покупців.

Важливим фактором успіху виступає розподіл часток ринку між видами солодоців. На першому місці – шоколад із часткою 60%, далі – сектор жувальної гумки, після нього – все інше. Це стало для нас несподіваним відкриттям, адже на українському ринку все навпаки: на першому місці – борошняні кондитерські вироби, і лише потім шоколад, а жувальна гумка для вітчизняних виробників взагалі неосвоєна сфера.

Саме тому для виходу українських кондитерських підприємств на зовнішні ринки основний наголос потрібно робити на шоколад, на розкрутку власних брендів та на введення новинок з незвичайними смаками, які можуть зацікавити закордонних покупців. Однак через обмежені можливості інвестиційної діяльності українських кондитерських підприємств, останнім не так і просто вийти на зовнішній ринок. Ускладнюється дана процедура ще й значними витратами на маркетингові дослідження перспективного ринку, проте, якщо правильно скоординувати роботу у бажаному напрямку, то можна досягти очікуваного результату, наслідком чого буде отримання вітчизняними підприємствами стійких конкурентних переваг та максимальної вигоди на ринку.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Кондитерська корпорація «Roshen» – один з найбільших виробників кондитерських виробів в Україні та Східній Європі. Головний офіс компанії розташований у місті Києві.

До основних видів діяльності належать:

- виробництво какао, шоколаду та цукристих кондитерських виробів (код за КВЕД 15.84);
- виробництво сухарів, печива, пирогів і тістечок тривалого зберігання (код за КВЕД 15.82);
- виробництво хліба та хлібобулочних виробів (код за КВЕД 10.71).

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу за 2017 рік склала 906 осіб.

Основним видом зовнішньоекономічної діяльності, що здійснює компанія, є експорт кондитерської продукції на світові ринки. Виробничі об'єкти Кондитерської Корпорації «Roshen» сертифіковані відповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів харчування. На підприємствах корпорації «Roshen» працює система управління якістю, яка відповідає вимогам ISO 9001:2008, та система управління безпечністю харчових продуктів, яка відповідає вимогам стандарту ISO 22000:2005, IFS, що підтверджується наявністю у кожної з фабрик Корпорації сертифікатів відповідності. Основними експортними товарними позиціями є : продукція ТМ Мрія та ТМ GOSTRO, карамель вагова, карамель фасована, цукерки в коробках, цукерки вагові, цукерки фасовані, бісквіти і рулети, вафлі вагові, вафлі фасовані, печиво і крекер вагові, печиво і крекер фасовані, шоколад, шоколадні батони, шоколадні фігурки, новорічні подарунки, торти, шоколад та цукристі кондитерські вироби, какао, сухарі, печиво, пироги, тістечка тривалого зберігання, хліб та хлібобулочні вироби та інше.

Переваги ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» [25]:

- ✓ Присутність на ринках з високим потенціалом зростання (США, Канаді, країнах ЄС, Ізраїлі, Грузії, Китаї, Японії, Казахстані, Азербайджані, Вірменії та ін.)
- ✓ Географічна близькість до Європи та СНД – залізничне сполучення
- ✓ Близькість до портів Чорного моря – відкритий доступ до світових ринків

Доцільно розпочати аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, що дозволить зробити висновок щодо прибутковості або збитковості діяльності підприємства, тенденцій зміни його фінансових результатів діяльності порівняно з попередніми періодами, основних факторів, що вплинули на формування кінцевих результатів господарської діяльності підприємства, щодо динаміки та структури його фінансових результатів. Для того, щоб отримати уявлення про діяльність даного об'єкта господарювання розглянемо основні фінансово-економічні показники ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та їх динаміку за період з 2014 до 2017 рр. (по даним фінансової звітності 2014-2017 років – Додаток А), (табл. 2.4) [4, с.45].

Таблиця 2.6

Динаміка фінансових результатів діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017рр., тис. грн

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення 2017/2013, %
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн.	263454	294 354	250 516	232 312	259 205	88,06
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), грн.	253270	256 178	215 823	204 239	228 412	89,16
Валовий прибуток	31070	38 176	34 693	28 073	30 793	80,66
Інші операційні доходи	6222	8 322	91 914	54 735	30 872	370,97
Адміністративні витрати	21094	20 597	22 385	23 404	25 662	124,59
Витрати на збут	2031	2 930	3 416	3 043	3 503	119,56

Інші операційні витрати	7214	8 213	90 009	46 008	28 719	349,68
-------------------------	------	-------	--------	--------	--------	--------

Закінчення табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7
Фінансовий результат від операційної діяльності	13750	14 758	10 797	10 353	3 781	25,62
Інші фінансові доходи	19861		2 000		10 008	-
Інші доходи		20 860	1 122	8	53	0,25
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	32013	35 618	12 938	4 872	3 896	10,94
Витрати (дохід) з податку на прибуток	713	1 917	930	1 128	140,65	-572,35
Чистий фінансовий результат (прибуток)	22120	23255	11 021	3 942	2 768	-19352

Джерело: розраховано автором за даними джерела [37].

Проаналізувавши основні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», можна зробити висновок про зменшення майже всіх показників економічної діяльності підприємства. А саме: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшився в 2017 році в порівнянні з 2014 роком на 11,94%. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) також зменшилася на 10,84% в порівнянні 2014 року до 2017 року. Валовий прибуток також мав тенденцію до зменшення на 10,84% порівняно з 2014 роком до 2017 року. Але інші операційні доходи мали тенденцію до збільшення у 3,7 рази, що свідчить про збільшення реалізації продукції підприємства.

Витрати підприємства мали тенденцію до збільшення адміністративні витрати збільшилися на 5065 тис. грн. в 2017 році порівняно до 2014 року, що 24,59% більше. Витрати на збут збільшилися в 2017 році на 19,56% порівняно з 2014 роком. Інші операційні витрати мали значний скачок в більшенні в 3,4 рази в 2017 році порівняно до 2014 року. Фінансовий результат від операційної діяльності зменшився на 10977 тис. грн., що 74,38% менше в 2017 році ніж в 2014 році. Чистий фінансовий результат становив прибуток, але як видно з аналізованого періоду він мав тенденцію зменшення. Так в 2017 році він становив 2768 тис.грн., що на 88,10% менше ніж у 2014 році.

Матеріальні витрати зменшилися в 2017 році на 20,79% порівняно з 2014 роком. Витрати на оплату праці збільшилися на 1,28%, в 2017 році порівняно до 2014 року.

Таблиця 2.7

**Динаміка активів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика
«Рошен» за 2013-2017рр., тис. грн.**

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення 2017/2013
I. Необоротні активи						
Основні засоби:	29915	756 777	705 007	603015	567 055	537140
первісна вартість	108583	1 042 082	1 032 492	918427	890 971	782388
знос	256935	285 305	327 485	315412	323 916	66981
Інвестиційна нерухомість:	–	–	–	11	11	11
первісна вартість	–	–	–	10	10	10
Усього за розділом I	395433	756798	705 028	603036	567 076	395433
II. Оборотні активи						
Запаси	5950	7454	8900	8512	8 847	2897
Виробничі запаси	2573	–	–	92001	–	2573
Векселі одержані	–	–	–	220	–	–
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари,	19670	49016	67067	1279	71 252	51582
з бюджетом	7751	–	2772	32	1 394	-6357
Інша поточна дебіторська заборгованість	–	4144	454	–	12 664	12664
Гроші та їх еквіваленти	–	22	43	–	–	–
Готівка	–	1897	–	–	–	–
Усього за розділом II	35944	60636	79236	102044	94 290	92 601
Баланс	431377	817434	784264	705080	661 366	229989

Джерело: розраховано автором за даними джерела [37].

З таблиці 2.7 бачимо, що основні засоби збільшились на 12016 тис. грн., або на 1,16% 2017 році порівняно до 2013 року. Оборотні активи за звітний період мають деякі позиції до збільшення, а деякі до зменшення. Зокрема, вартість запасів підприємства зменшилася на 9,79%, дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 23,15%, інша поточна заборгованість – збільшилася у майже в 52 рази, грошові кошти збільшилися

в 156 рази.

Загалом, найбільшу частку в структурі активів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» становить інша поточна дебіторська заборгованість – 15634,88%.

Структура пасивів представлена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка пасивів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017рр., тис. грн.

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення 2017/2013
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	29915	175833	175833	175833	175833	145918
Резервний капітал	108583	1303	2164	3904	4 455	-104128
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	256935	307461	341416	350697	354 161	97226
Усього за розділом I	395433	484597	519413	530434	534 449	395433
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення						
Відстрочені податкові зобов'язання	5950	57421	51777	43652	38 308	32358
за товари, роботи, послуги		249718	185548	109809	67 990	67990
за розрахунками з бюджетом	19670	6140	11516	8611	3 845	-15825
за у тому числі з податку на прибуток	2573	0	0	1534		2573
за розрахунками зі страхування		3723	3461	6185	1 879	1879
за розрахунками з оплати праці		7453	7006	4187	6 923	6923
Поточні забезпечення		7138	5034		4 672	4672
Інші поточні зобов'язання	7751	1244	509	636	3 300	-4451
Усього за розділом II	5950	57421	51777	43652	38 308	32358
Баланс	431377	817434	784264	705080	661 366	229989

Джерело: розраховано автором за даними джерела [37].

Серед джерел формування майна підприємства зареєстрований капітал характеризується сталістю – він становить 175833 тис. грн. Резервний капітал мав тенденцію до збільшення в 2017 році на 88,76% порівняно з 2013 роком, а нерозподілений прибуток зріс на 4,70%, оскільки підприємство відстрочило податкові зобов'язання, що свідчить про зростання їх та залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» зменшилась на 159565 тис. грн., що є позитивним явищем для підприємства.

Поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом зменшилися на 70,39% в 2017 році порівняно з 2013 роком, з оплати праці на збільшилися на 22,90% в 2017 році порівняно з 2013 роком. Інші поточні зобов'язання збільшилися майже у 9 разів в 2017 році порівняно з 2013 роком. Баланс ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» мав тенденцію до зростання в 2017 році на 1,23% порівняно з 2013 роком.

Розглянемо показники ліквідності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017 рр.

Показники	Станом на:					Відносне відхилення, 2017/2013
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	0,37	0,87	0,78	1,06	1,78	1,41
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,33	0,36	0,01	0,96	1,63	1,30
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,01	-	-	0,13	0,13
Чистий оборотний капітал, тис. грн	-133838	-124785	-28950	5681	40602	174440

Джерело: розраховано автором за даними джерела [43].

Як свідчить аналіз, підприємство має досить невеликий запас

ліквідності. За аналізований період в 2016 та 2017 році показники ліквідності знаходяться в межах нормативу, а в 2013 та 2015 році знаходяться нижче нормативного значення. Загальний коефіцієнт покриття показує, скільки грошових одиниць оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю поточних зобов'язань. У 2016 та 2017 році значення цього показника більше 1, що свідчить про те, що підприємство може своєчасно ліквідувати борги. Коефіцієнт швидкої ліквідності показує можливість розрахунку по поточних зобов'язаннях за рахунок грошових коштів і коштів в розрахунках.

У 2017 році відбулося збільшення значення показника швидкої ліквідності на 1,30 пункти порівняно з 2013 роком, що склало 0,33 при нормативному значенні не менше 0,5. Найбільшою частиною оборотних активів є гроші. Оборотні активи в грошах готові до платежу й розрахунків негайно, тому відношення їх до поточних зобов'язань називають коефіцієнтом абсолютної ліквідності. Підприємство не має необхідний запас абсолютної ліквідності, про що свідчить значення цього показника. В 2017 році відбулося збільшення його значення на 0,13 пункти і становить 0,13 при нормативному значенні не менше 0,2.

Чистий оборотній капітал зріс в 2017 році на 174440 тис. грн. в порівнянні з базовим 2013 роком, що означає підприємство не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але і має резерви для розширення діяльності.

Розглянемо показники фінансової стійкості ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (табл. 2.10).

Коефіцієнт фінансової автономії вказує, яку частину активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власного капіталу. Нормативним значенням показника є 0,4 – 0,6. Так як показники знаходяться в межах нормативного значення показує про самофінансування активів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Коефіцієнт фінансової залежності показує, що підприємство залежить від зовнішніх джерел

фінансування так як його нормативне значення близько 2, а його значення менше нормативного значення

Таблиця 2.10

Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017 рр.

Показники	Станом на:					Відносне відхилення, 2017/2013
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	
Коефіцієнт фінансової автономії	0,66	0,69	0,75	0,81	0,68	0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	1,51	1,44	1,33	1,24	1,48	-0,03
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,17	-0,12	-0,04	0,01	0,05	0,22
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,73	0,78	0,81	0,87	0,93	0,20

Джерело: розраховано автором за даними джерела [43].

Коефіцієнт фінансової автономії вказує, яку частину активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власного капіталу. Нормативним значенням показника є 0,4 – 0,6. Так як показники знаходяться в межах нормативного значення показує про самофінансування активів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Коефіцієнт фінансової залежності показує, що підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування так як його нормативне значення близько 2, а його значення менше нормативного значення.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу дозволяє визначити частку власного капіталу, що спрямована на фінансування оборотних активів. Досліджуваний період показує, що недостатньо власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних.

Коефіцієнт фінансової стійкості дозволяє вказати, яка частина активів фінансується за рахунок довгострокових джерел фінансування – власного капіталу та довгострокових позикових фінансових ресурсів. Високе значення показника свідчить про низький рівень ризику втрати платоспроможності та хороші перспективи функціонування підприємства. Зокрема банкрутство у

поточному році суб'єкту господарювання не загрожує. Нормативним є значення 0,7–0,9. Як видно за аналізований період 2013-2017 рр. вона є в межах норми, тож підприємству не загрожує на даний час банкрутство.

Розглянемо показники платоспроможності «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (Додаток Д).

Коефіцієнт оборотності активів в 2017 році порівняно з 2016 мав тенденцію до збільшення – це свідчить про те, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» ефективно використовує усі наявні ресурси, незалежно від джерел їхнього залучення.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості протягом 206-2017 років мав тенденцію до зменшення, що дає змогу зробити висновок, що в цей період не достатньо швидко оберталась дебіторська заборгованість підприємства.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в період 2017 року має тенденцію до збільшення, що свідчить про те, що кредиторська заборгованість швидко оберталася та збільшувався комерційний кредит, що надавався підприємству

В період 2013-2017 років строк погашення дебіторської заборгованості має тенденцію до зменшення, таку ж ситуацію ми бачимо і в строках погашення кредиторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів за весь досліджуваний період мав тенденцію до збільшення, що характеризує підвищення з кожним роком швидкості реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства.

Показники ділової активності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» представлено в табл. 2.11.

Дані табл. 2.11 свідчать, що фондвіддача на підприємстві за останні три роки мала змінну тенденцію та збільшилася на 3,78 тис. грн., тобто якщо в 2017 р. 44,99 грн. коштів, вкладених в основні засоби ТОВ «Мілстон». Коефіцієнт оборотності оборотних активів 2017 році збільшився на 0,45 порівняно з 2013 роком, що показує про збільшення використання

виробничих ресурсів. Тривалість обороту навпаки зменшилася у 2017 році в порівнянні з 2013 роком на 151,57, що показує зменшення тривалості обороту коштів на підприємстві.

Таблиця 2.11

Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017 рр.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення, 2017/2013
Фондовіддача	41,21	24,12	219,61	26,61	44,99	3,78
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,84	0,41	0,76	0,73	1,29	0,45
Тривалість обороту оборотних активів	434,52	890,24	480,26	500,00	282,95	-151,57
Частка оборотних засобів в активах	0,94	0,94	0,97	0,96	0,97	0,03

Джерело: розраховано автором за даними джерела [43].

Частка оборотних засобів в активах має тенденцію до збільшення в 2017 році в порівнянні до 2013 року на 14,52, що означає відбувалося інвестування коштів, але цьому показнику краще зменшуватися чим збільшуватися.

Чистий оборотній капітал збільшився на 0,3 тис. грн. 2017 році в порівнянні 2013 роком, що означає підприємство погасило свої короткострокові зобов'язання.

Розглянемо більш детально показники рентабельності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення, 2017/2013
Коефіцієнт рентабельності активів	2,90	1,97	1,48	0,58	0,38	-2,52
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	9,52	7,21	6,41	3,59	3,94	-5,58
Коефіцієнт рентабельності діяльності	7,90	7,06	4,40	1,70	1,07	-6,83

Коефіцієнт рентабельності продукції	9,08	8,24	5,11	1,93	1,21	-7,87
-------------------------------------	------	------	------	------	------	-------

Джерело: розраховано автором за даними джерела [43].

Коефіцієнт рентабельності активів в період з 2016-2017 року мав тенденцію до збільшення, що свідчить про збільшення ефективності використання активів підприємства. Коефіцієнт рентабельності активів в період з 2013-2017 року мав тенденцію до зменшення, що свідчить про зменшення ефективності використання активів підприємства.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу в період 2013-2017 років мав тенденцію також до спаду, що свідчить про неефективне вкладання коштів до даного підприємства. Таку ж саму ситуацію мав коефіцієнт рентабельності діяльності, що свідчить про неефективність господарської діяльності підприємства. Коефіцієнт рентабельності продукції в період 2013-2017 років має тенденцію до спадання що свідчить про зниження прибутковості господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» від основної діяльності.

Отже, можна зробити висновок, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має стійку фінансово-господарську діяльність, що дозволяє даному підприємству збільшувати свої основні показники кожного року. Не дивлячись на політичні та економічну ситуацію в країні підприємство активно розвивається та збільшує свій дохід, орієнтуючись на реалізацію своєї продукції не тільки на внутрішньому, але і на зовнішньому ринку

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у своїх зовнішньоекономічних операціях користуються послугами ПрАТ «Міжнародний Інвестиційний Банк». Банк пропонує широкий спектр банківських послуг, таких як: розрахунково-касове обслуговування юридичних та приватних осіб, вкладні операції, кредитування корпоративних клієнтів (поповнення оборотного капіталу, інвестиційні програми тощо), проведення документарних операцій, казначейські операції (у т.ч. торгівля цінними паперами), кредити приватним особам, карткові продукти, надання в оренду індивідуальних сейфів тощо. Клієнти Банку мають можливість

користуватися системою дистанційного обслуговування рахунків «Клієнт-Internet-Банк» (iFobs).

Логістичний центр ROSHEN - це: Логістичний центр в Яготині відповідає всім вимогам до логістичного комплексу класу "А". Він забезпечений новітньою системою управління товарними потоками Warehouse Management System. WMS - це інтелектуальна система, яка не тільки все враховує, але й оптимізує логістичні процеси, що виникають з моменту прийняття і аж до відвантаження товару зі складу. До моменту прибуття автомобіля на склад, документація на його заповнення вже передана, врахована і оброблена. Це дає можливість заздалегідь сформулювати замовлення, тому безпосередньо завантаження займає 30-35 хвилин.

Таким чином, загальний час перебування вантажного транспорту на території центру не перевищує однієї години. Довкола логістичного центру створено нові транспортні розв'язки, підведені три залізничні гілки і вісім залізничних під'їздів.

2.3. Оцінка ефективності використання експортного потенціалу ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Вітчизняний ринок кондитерських виробів є сьогодні одним з найбільш структурованих. Незважаючи на велику кількість виробників (більше 560), основну конкурентну боротьбу на ринку ведуть 5 найбільш великих компаній, на частку яких припадає 54 % виробленої продукції. Підприємствами кондитерської промисловості України щорічно виробляється солодоців на суму близько \$ 500 млн. При цьому 30-40 % експортується в Росію, Білорусь, Казахстан, Азербайджан, Грузію, Молдову, Прибалтику, Ізраїль, США, Канаду, Німеччину, Польщу, Словаччину та інші країни. Кондитерська промисловість сьогодні одна з небагатьох в Україні, яка здатна ефективно конкурувати не тільки на внутрішньому ринку, а й за його межами.

Лідером ринку кондитерських виробів України є корпорація «Roshen», що входить в структуру групи «Укрпромінвест». Корпорація впродовж декількох років впевнено утримує за собою майже чверть внутрішнього ринку. Корпорація «Roshen» експортує значні обсяги своєї продукції в декілька країн СНД і далекого зарубіжжя. Позиція корпорації «Roshen» сьогодні вигідно відрізняється від своїх конкурентів тим, що вхідні в неї підприємства збудовані в вертикально інтегровану структуру, яка включає в себе, крім кондитерських фабрик, ще й цукрові та молочноконсервні виробництва. Завдяки тому, що «Roshen» входить до складу диверсифікованої фінансово-промислової групи «Укрпромінвест», вона також має можливість мінімізувати свої витрати за рахунок використання транспортних засобів групи, оскільки «Укрпромінвест» володіє кількома транспортними підприємствами [8].

Як вбачається з таблиці 2.13, величина експорту зросла у 2017 році, порівняно із 2013 роком. Як видно з аналізу відвантаження продукції на експорт у ближнє зарубіжжя збільшилося на 268897 т у 2017 році порівняно до 2013 року це є досить значне збільшення експортної діяльності підприємства.

Таблиця 2.13

Обсяг реалізації кондитерських виробів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» 2013-2017 рр.

Найменування	Відвантажено, тонн					Відносне відхилення, 2017/2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Обсяг реалізації у т.ч.:	375795	405610	502670	550298	810922	435127
- на зовнішніх ринках	277668	305021	384103	42488	580351	302683
- на внутрішньому ринку	98127	100589	118567	125410	230571	129982

Джерело: укладено автором за даними джерела [43].

Слід зазначити що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» знаходиться на першому місці в рейтингу компаній-виробників з річним

обсягом виробництва 230571 тонн продукції та часткою ринку 29,9 % (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Розподіл кондитерського ринку України в 2017 році

Рейтинг компанії	Назва компанії	Обсяг виробництва, тонн	Частка ринку, %
1	«ROSHEN»	230571	29,9
2	«Конті»	132000	17,1
3	«А.В.К.»	91194	11,8
4	«Світоч»	58868	7,6
5	«Житомирські ласощі»	49767	6,5
6	«Полтавакондитер»	49578	6,4
7	«Kraft Foods»	26898	3,5
8	«ХБФ» та «Харків'янка»	26550	3,4
9	«Черкаська БФ»	22759	3,0
10	«Одеса»	17705	2,3
11	«Запорізька КФ»	17434	2,3
12	«Херсонська КФ»	10025	1,3
13	«Луцьк-кондитер»	7245	0,9
14	«Хмельницька КФ «Кондфіл»	6519	0,8
15	Інші виробники	23184	3
	Всього	770296	100

Джерело: [14].

Як бачимо з таблиці трійка лідерів корпорація «Рошен», Конті та АВК, які є провідними компаніями на ринку та головними експортерами країнами та займають найбільшу частку ринку. Це дозволяє «Рошен» утримувати на провідному місці свої позиції в рейтингу (рис. 2.2) [14].

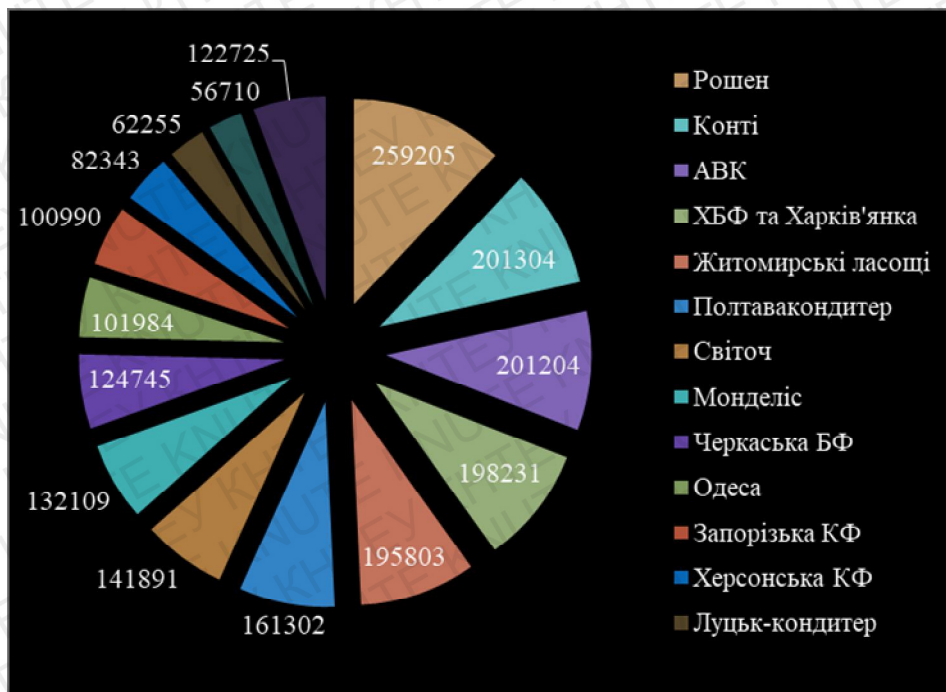


Рис. 2.2. Розподіл ринку кондитерських виробів України у 2017 році, тис. грн.

Джерело: [14].

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в основному випускає такі види кондитерської продукції (таблиця 2.15):

Таблиця 2.15

Динаміка обсягів реалізації кондитерської продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017 рр., тис. грн.

Найменування продукції	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення, 2017/2013
Торти	56421	50221	49634	55204	57983	1562
Тістечка	45899	43261	42703	41100	45606	-293
Кекси	21455	20639	16372	14204	19002	-2453
Мармелад	11248	10701	9101	8791	9310	-1938
Пастила	25623	30232	16970	17372	21475	-4148
Зефір	41625	42658	25276	20980	22766	-18859
Печиво	37598	51870	45533	46107	48063	10465
Крекери	23585	44772	11829	28554	35000	11415
Всього	263454	294354	250516	232312	259205	-4249

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Як видно з товарної структури ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» найбільше виробляється тортів та складає 57983 тис. грн. із загального доходу підприємства та 2017 році мало тенденцію до збільшення

на 1562 тис. грн. порівняно з 2013 роком. Але як видно з таблиці дохід від реалізації продукції мав тенденцію до спаду на 4249 тис. грн.. в 2017 році порівняно до 2013 року. Найменше доходу від виду продукції пастили складає всього лише 9310 тис. грн. в загальній структурі в 2017 році.

За роки діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» здобула хорошу репутацію у ділових колах та позитивну оцінку споживачів і покупців своєї продукції як на вітчизняному ринку так і на зовнішньому. У процесі виробничо-господарської діяльності підприємство виробило власну технологію виробництва кондитерської продукції. Тому підприємство може виготовляти аналогічну конкурентну продукцію з меншими затратами на зовнішньому та внутрішньому ринку.

В таблиці 2.16 представимо обсяги експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Таблиця 2.16

Динаміка обсягів експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у 2013-2017рр. за товарною структурою, тис. грн.

Найменування продукції	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, 2017/2013
Торти	25789	31487	26546	25142	30642	4853
Тістечка	21756	25349	19108	20133	23782	2026
Кекси	15469	17274	16657	13458	21357	5888
Мармелад	14375	16966	15236	13593	17321	2946
Пастила	4562	5100	4121	3487	5241	679
Зефір	14567	21458	15914	14698	15210	643
Печиво	20697	21302	22412	21459	22369	1672
Крекери	17909	12542	15804	11687	21444	3535
Всього	135124	151478	135798	123657	157369	22245

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Розглядаючи табл. 2.16 можемо спостерігати, що за 2013–2017 роки відбувся збільшення експорту на 22245 тис. грн. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2014 році експортувала 151478 тис. грн.

кондитерських виробів, що на 6 % менше, ніж у 2015 році. Зріс обсяг постачання ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на світовий ринок. Експорт кондитерських виробів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за підсумками 2017 року склав 157369 тис. грн., тобто зріс у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. У 2016 році показник експорту в європейські країни зріс у 8 разів.

Як видно структури експорту продукції найбільше припадає на торти, тістечка та печиво (рис. 2.3).

Протягом останніх років відбувся спад тенденції експорту, що був пов'язаний із закриттям російського ринку і проблемами з логістикою в країнах СНД, проте ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» знову підвищує кількість постачань своєї продукції за кордон.

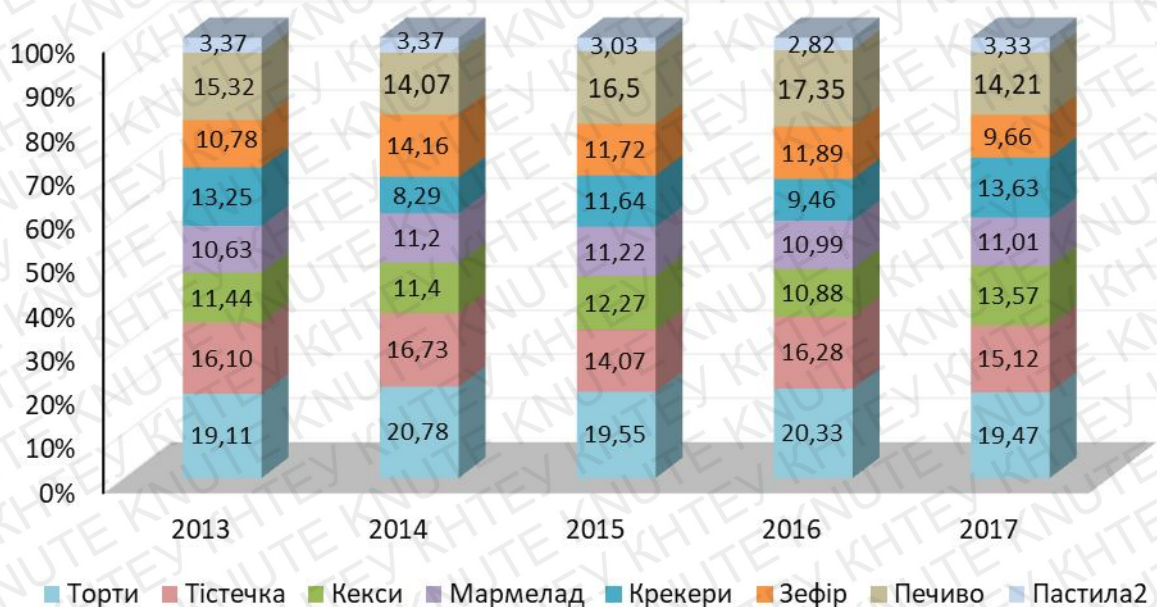


Рис. 2.3. Структура експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у 2013-2017рр.

Джерело: розраховано автором.

Динаміка обсягів експорту за географічною структурою ПрАТ

«Київська кондитерська фабрика «Рошен» 2013-2017рр. має тенденцію до збільшення протягом аналізованого періоду, окрім Польщі (табл. 2.7).

Таблиця 2.17

Динаміка обсягів експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у 2013-2017рр. за географічною структурою, тис. грн.

Країни	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, 2017/2013
Латвія	25647	26589	21356	19657	27854	2207
Литва	35647	41258	38975	35687	45789	10142
Німеччина	10234	11235	9874	8795	11254	1020
Польща	17895	18965	16547	15423	14789	-3106
Таджикистан	8794	9145	9785	11458	12434	3640
Туркменістан	5647	6234	6324	5476	6297	650
Азейбарджан	10256	11478	10278	8421	12346	2090
Білорусь	15478	16587	14136	10364	15723	245
Казахстан	2658	3982	3567	2147	4397	1739
Інші країни світу	2868	6005	4956	6229	6486	3618
Всього	135124	151478	135798	123657	157369	22245

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Географічна структура експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» зображена на табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Географічна структура експорту кондитерських виробів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у 2013-2017 рр., %

Країни	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення, 2017/2013
Латвія	18,98	17,55	15,73	15,9	17,7	-1,28
Литва	26,38	27,24	28,7	28,86	29,1	2,72
Німеччина	7,57	7,42	7,27	7,11	7,15	-0,42
Польща	13,24	12,52	12,19	12,47	9,4	-3,84
Таджикистан	6,51	6,04	7,21	9,27	7,9	1,39
Туркменістан	4,18	4,12	4,66	4,43	4	-0,18
Азейбарджан	7,59	7,58	7,57	6,81	7,85	0,26
Білорусь	11,45	10,95	10,41	8,38	9,99	-1,46
Казахстан	1,97	2,63	2,63	1,74	2,79	0,82
Інші країни світу	2,13	3,95	3,63	5,03	4,12	1,99
Всього	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	-

Джерело: укладено автором за даними підприємства.

З рисунку 2.3 можна зробити наступні висновки, що відбуваються значні коливання структури експорту. До початку військового конфлікту на сході України (2014 р.), країною, в яку експортувалося найбільше кондитерських виробів, була Росія, але на сьогодні найбільшими покупцями української продукції є країни-сусіди та країни СНД: Латвія, Литва, Білорусь.

У найближчий час планується розглянути питання щодо виходу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» не лише на європейські країни, але й на такі екзотичні ринки як Індія, Гана, Нігерія, Китай. Продукція кондитерської промисловості – це товари з доданою вартістю, тому потрібно збільшувати їх експорт на зовнішні ринки. Причиною зростання став активний процес переорієнтації експортерів кондитерських виробів на нові, часто не традиційні для України міжнародні ринки після втрати ринку збуту в Росії. Експортний дохід підприємства від експорту товарів – це валютний виторг, що надходить на розрахунковий рахунок підприємства. У більшості випадків експортний дохід повинний бути представлений у гривневому еквіваленті. Показники ефективності експортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» представимо в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Динаміка показників ефективності експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017, тис. грн

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне, відхилення 2017/2013
Чистий дохід від експорту	135124	151478	135798	123657	157369	22245
Витрати на виробництво експортної продукції	37122	41235	48789	46784	45478	8356
Транспортні витрати	21365	23479	25364	27103	28475	7110
Організаційні витрати на експорт	2458	2354	2369	2874	3124	666
Ефект експорту	74,18	84,41	59,28	46,90	80,29	6,11
Коефіцієнт ефективності експорту	2,22	2,26	1,77	1,61	2,04	-0,18

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Для того, щоб експорт товару був ефективний, необхідно, щоб експортний дохід перевищував експортні витрати. Природно, що чим більше цей показник, тим ефективніше. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» видно, що ефект від експорту має позитивну динаміку. Що означає про ефективну експортну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та має тенденцію на збільшення.

В таблиці 2.20 розглянемо показники оцінки експортного потенціалу.

Як бачимо, частка експорту в загальному обсязі реалізованої продукції підприємства мало тенденцію до збільшення і показує, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» досить інтенсивно здійснює експортну діяльність.

Таблиця 2.20

Динаміка показників оцінки експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017 рр.

Найменування	Роки					Відносне відхилення, 2017/2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Чистий дохід від експорту, тис. грн	135124	151478	135798	123657	157369	22245
Темпи зростання виручки експортної продукції, %	-	1,12	0,89	0,91	1,27	-
Частка експорту в загальному обсязі реалізованої продукції, %	0,51	0,51	0,54	0,53	0,61	0,1
Витрати на виробництво та реалізацію експортної продукції	60945	67068	76522	76761	77077	16132
Рентабельність експортної діяльності підприємства	2,22	2,26	1,77	1,61	2,04	-0,18
Частка підприємства у загальному обсязі експорту продукції області, %	1,48	1,72	1,71	1,52	1,75	0,27
Частка зареklamованої експортної продукції в обсязі реалізації підприємства, %	1,32	1,35	1,37	1,32	1,41	0,09
Частка сертифікованої продукції в загальному її обсязі, %	1,38	1,43	1,43	1,27	1,42	0,04

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Масштабність експортної діяльності підприємства у порівнянні з іншими підприємствами експортерами продукції переважає і з кожним роком все більше посилює експортний потенціал підприємства. Рентабельність експортної діяльності має тенденцію до зменшення.

Таблиця 2.21

Показники маркетингової та інформаційної складових експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2013-2017 рр.

Показник	Характеристика	Результат
<i>Показники маркетингової складової</i>		
Товарний знак	наявний	1 бал
Ланцюг продажів за кордоном	наявний	1 бал
Ліцензія на національні і міжнародні перевезення	наявний	1 бал
Облік підприємства на митниці	наявний	1 бал

Закінчення табл. 2.21

Показник	Характеристика	Результат
<i>Показники інформаційної складової</i>		
Наявність власної інформаційної системи	наявна	1 бал
Доступ працівників підприємства до глобальної мережі	наявний	1 бал
Власний веб-сайт	наявний	1 бал

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Як видно з табл. 2.21 можна сказати, що підприємство має досить ефективну складову маркетингової та інформаційної складової на досить високому рівні.

Отже, в результаті оцінки експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» показує, що його рівень досить на високому рівні.

Висновки до розділу 2

Дослідивши тенденції розвитку світового кондитерського ринку в цілому, і європейського регіонального зокрема, можна зробити наступні висновки: успіху на ринку досягли ті компанії, що працюють на ринку вже не одне століття, мають «гудвіл», велику кількість брендів, відомих по всьому світу. Крім того, деякі компанії не обмежуються лише ринком кондитерських виробів, а реалізують продукти харчування, напої, корми для тварин. Це, на нашу думку, є додатковим фактором конкурентної переваги вищеназваних компаній в умовах гострої конкурентної боротьби. Основними тенденціями на ринку є введення новинок. Це і нові смаки солодошів, і розкрутка нових брендів. Ключовим терміном тут виступає «новизна». Споживачам пропонують спробувати те, чого вони раніше не споживали і це здатне зацікавити допитливих покупців.

Проаналізувавши основні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», можна зробити висновок про зменшення майже всіх показників економічної діяльності підприємства. А саме: чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшився в 2017 році в порівнянні з 2014 роком на 11,94%. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) також зменшилася на 10,84% в порівнянні 2014 року до 2017 року. Валовий прибуток також мав тенденцію до зменшення на 10,84% порівняно з 2014 роком до 2017 року. Але інші операційні доходи мали тенденцію до збільшення у 3,7 рази, що свідчить про збільшення реалізації продукції підприємства.

Витрати підприємства мали тенденцію до збільшення адміністративні витрати збільшилися на 5065 тис. грн. в 2017 році порівняно до 2014 року, що 24,59% більше. Витрати на збут збільшилися в 2017 році на 19,56% порівняно з 2014 роком. Інші операційні витрати мали значний скачок в збільшенні в 3,4 рази в 2017 році порівняно до 2014 року.

Експорт товару був ефективний, необхідно, щоб експортний дохід

перевищував експортні витрати. Природно, що чим більше цей показник, тим ефективніше розширення експорту розглянутого товару. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» видно, що ефект від експорту має позитивну динаміку. Що означає про ефективну експортну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та має тенденцію на збільшення. Результат оцінки експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» показує, що його рівень досить на високму рівні.

РОЗДІЛ 3

ПОСИЛЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування резервів щодо посилення експортного потенціалу виробничого підприємства

Як показав проведений в попередньому пункті аналіз експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» немає чітко вираженої загальної та альтернативної стратегії розвитку на посилення експортного потенціалу, про що свідчить його діяльність. Для того, щоб посилити його експортний потенціал, підприємству необхідно розробити дієву стратегію своєї діяльності для покращення ефективності експортного потенціалу. На сьогоднішній день стратегію діяльності підприємства можна віднести до стратегії виживання, оскільки підприємство має певні проблеми в здійсненні експортної діяльності за рахунок зниження фінансових показників діяльності підприємства та зменшення обсягів експорту. Про це свідчить аналіз експортної діяльності підприємства. Для налагодження діяльності адміністрації підприємства необхідно приділити увагу розробленні стратегій розвитку експортного потенціалу підприємства.

Для реалізації поставлених цілей в стратегічній програмі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» необхідно сформулювати стратегію виходу з кризи – основа діяльності підприємства в конкретних умовах ринку. Головні напрями стратегії виходу з кризи включають стратегії диверсифікації і сегментації.

Стратегія диверсифікації – освоєння виробництва нових товарів, товарів ринку, розповсюдження підприємницької діяльності на зовсім нові і не пов'язані з основними видами діяльності фірми (упаковка, диверсифікація товарів відповідно до смаків споживачів, виробництво дієтичних

борошняних виробів для діабетиків, лінія дитячого печива тощо).

Стратегія сегментації – це поглиблення насиченості товарів всіх груп споживачів, вибір максимальної глибини ринкового попиту.

Дані стратегії знаходять своє відображення у маркетинговій стратегії, яку доцільно запровадити у діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

В залежності від частки на ринку використовують три типи маркетингової стратегії: атакуючу, оборонну, відступну.

Атакуюча стратегія, або стратегія наступу передбачатиме активну, агресивну позиції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на зовнішньому ринку і має за мету завоювати і розширити зовнішню ринкову частку, довести її до оптимальної. Оптимальним вважається сегмент, де присутні до 20 % покупців даного ринку, які можуть придбати до 80 відсотків продукції, який пропонується фірмою. Якщо ця частка нижче оптимального рівня, то перед фірмою постає дилема: або прийняти заходи до її розширення, або залишити ринок.

Оборонна стратегія передбачатиме збереження ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» тієї ринкової частки, якою вона володіє. Така стратегія обирається у випадку, якщо ринкова позиція фірми задовільна, або у неї для проведення активної агресивної політики не вистачає коштів і ресурсів. Такий тип стратегії досить небезпечний і потребує великої уваги до дій фірм-конкурентів.

Стратегія відступу – це вимушена, а не обрана стратегія. Вона передбачає поступове скорочення торгових операцій і ліквідацію бізнесу. У цьому випадку важливо не допустити втрати інформації про ліквідацію комерційної діяльності.

Так як ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має на меті завойовувати нові ринки такі як Індія, Іран, Гана, Нігерія, , тож потрібно й розробляти нові товари до специфіки їх вподобань.

Виходячи з цілей та завдань ПрАТ «Київська кондитерська фабрика

«Рошен», ситуації, яка складається на конкретному ринку кондитерських виробів, визначено стратегію її розвитку у таблиці (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Планування стратегії виходу на нові зовнішні ринки ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у 2019-2024 рр.

Напрями маркетингової стратегії	Типи маркетингової стратегії	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Зовнішній ринок країн Азії							
Диверсифікація	Атакуюча	■	■	■			
	Оборонна				■	■	■
	Відступу						■
Сегментація	Атакуюча	■	■	■			
	Оборонна			■	■	■	■
	Відступу						■
Зовнішній ринок країн Африки							
Сегментація	Атакуюча	■	■	■			
	Оборонна				■	■	■
	Відступу						■
Диверсифікація	Атакуюча	■	■	■			
	Оборонна				■	■	■
	Відступу						■

■ Атака ■ Оборона ■ Можливий відступ у зв'язку з зменшенням попиту

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

В табл. 3.2 розглянемо план стратегії маркетингу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» для завоювання нового зовнішнього ринку.

Таблиця 3.2

Планування стратегії маркетингу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» для нового зовнішнього ринку країн Азії у 2019 році

Маркетингові заходи	Місяці року											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Розробка заходів з активізації антикризового управління	■	■	■									
Прямі контакти зі споживачами та постачальниками	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Розробка графіку виходу на нові ринки	■						■					
Участь у виставках та ярмарках		■	■		■	■		■	■	■		■

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

Таким чином, ця програма є основним елементом завоювання нових міжнародних ринків ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», що посилить експортний потенціал підприємства. Вона включає в себе 10 розділів:

- преамбула;
- стратегія розвитку цільового ринку;
- слабкі та сильні місця підприємства;
- мета і завдання;
- маркетингова стратегія;
- товарна стратегія;
- стратегія формування каналів збуту;
- цінова стратегія;
- стратегія формування попиту;
- бюджет.

В зв'язку з тим, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» передбачає роботу на міжнародному ринку країн Азії, а також країн Африки, розроблена схема виходу на нові міжнародні ринки діяльності на вище перерахованих наведена у табл. 3.4.

При складанні програми завоювання нових міжнародних ринків ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» враховувалися такі основні напрямки діяльності:

- вивчення оточуючого середовища;
- комплексне вивчення міжнародного ринку;
- оцінка власних можливостей підприємства;
- формування цілей на перспективу;
- максимально можливий контроль діяльності;
- координацію всієї антикризової діяльності.

Таблиця 3.4

Програма виходу на нові міжнародні ринки ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Назва розділу	Короткий зміст розділу	Виконавці	Термін виконання
Преамбула	Основна мета – вихід на нові ринки та отримання прибутку. Попереднє вивчення роботи керівників показало, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» ще не в повній мірі використовує в своїй роботі маркетингові дослідження зовнішніх ринків	Керівник	15.01.19
Стратегія розвитку цільового ринку	Для виходу на нові міжнародні ринки ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» необхідно нарощувати кількість додаткових послуг, а також розширення асортименту продукції, підвищення їх якості. В зв'язку з тим, що ринок насичений кондитерськими виробами необхідно шукати нові шляхи збуту продукції та своєї продукції за рахунок розширення ринку та спектру продукції.	Заступник керівника	24.02.19
Сильні і слабкі місця	ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» можна стверджувати про значний авторитет; конкурентні переваги – великі потужності підприємства, якість продукції досить на високому рівні, порівняно низькі ціни, але фірма має залежність від зовнішніх джерел фінансування	Заступник керівника	10.03.19
Мета і завдання	Основною метою фірми є зменшення збитку з метою збільшення частки міжнародного ринку, а цього можна досягти за рахунок збільшення обсягів експортної продукції підприємства, та збуту продукції. Необхідно виконати: збір інформації про покупців; провести роз'яснювальну роботу на забезпечення зацікавленості покупців; розробити безпосередні міжнародні зв'язки	Керівник відділу ЗЕД	22.04.19
Стратегія виходу з кризи	Переважаючою є стратегія сегментації, тобто вибір максимальної глибини ринкового попиту. Щодо виду стратегії, то виходячи з мети підприємства доцільно використовувати атакуючу стратегію, яка передбачає агресивну позицію підприємства на міжнародному ринку	Менеджер із продажів	28.05.19
Стратегія формування каналів збуту	Персонал збуту досить кваліфікований. Існує характерний розподіл замовлень. Надалі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» буде створювати нові канали збуту та проводити рекламу своєї продукції на нових зовнішніх ринках	Менеджер із продажів	10.07.19
Стратегія виходу з кризи	Для формування та зменшення збитку слід розробити систему антикризових заходів, яка здійснюється через засоби фінансових установ у пресі оздоровлення діяльності підприємства.	Служба антикризового управління	20.07.19
Бюджет	Фінансове забезпечення діяльності здійснюється з прибутків. Без цих витрат не можливо отримати позитивний баланс підприємства.	Головний бухгалтер	25.07.19

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями.

На сьогоднішній день на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» відсутній відділ, який займався би розробкою даних стратегій, функції щодо стратегічного управління делегують між собою декілька працівників. Для того, щоб покращити діяльність у сфері стратегічного управління, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» доцільно створити службу стратегічного управління, який займався би розробкою маркетингових стратегій, необхідних для покращення експортного потенціалу підприємства. Таким чином, на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» необхідно розробити та реалізувати стратегію розвитку загального управління, яка стосується таких напрямів:

- розвиток і перебудова загальної структури управління підприємством, окремими відділами, цехами та іншими ланками;
- вдосконалення системи роботи з керівними кадрами;
- розвиток технології процесів управління тощо.

Вихідними даними для розробки стратегії загального управління є:

- загальні цілі, стратегії та критерії розвитку підприємства, конкретизовані для кожної з підсистем управління;
- стратегії раціоналізації підсистем управління з окремих функцій (маркетингу, НДДКР, виробництва, персоналу тощо);
- аналітичні матеріали для дослідження системи управління, організаційного діагнозу, техніко-економічні розрахунки щодо різних напрямів і можливостей розвитку організаційної системи;
- результати наукових досліджень, вітчизняний та зарубіжний передовий досвід побудови систем управління підприємств, що працюють ефективно; законодавчі документи, норми та нормативи для побудови системи управління підприємств різного типу.

У загальному вигляді для впровадження змін, необхідних для ефективною експортною діяльністю даної фірми, ОСУ повинна бути децентралізована, гнучка, з універсальними ланками. При цьому принцип формування ланок базується на орієнтації на виявлення та розв'язання

проблем. Лінійно-функціональні підрозділи повинні доповнюватися автономними ланками, створеними «під мету».

Таким чином в результаті проведення дослідження було запропоновано наступні для посилення експортного потенціалу стратегії для виходу на міжнародний ринок: атакуюча стратегія, або стратегія наступу, яка передбачає активну, агресивну позиції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на зовнішньому ринку і має за мету завоювати і розширити зовнішню ринкову частку, довести її до оптимальної; оборонна стратегія передбачає збереження підприємством тієї ринкової частки, якою вона володіє на міжнародному ринку. Така стратегія обирається у випадку, якщо ринкова позиція підприємства задовільна, або у неї для проведення активної агресивної політики не вистачає коштів і ресурсів та стратегія відступу – це вимушена, а не обрана стратегія. Вона передбачає поступове скорочення торгових операцій і ліквідацію бізнесу.

3.2. Розробка комплексу заходів щодо посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Розглянувши ефективність експортного потенціалу, можна розробити комплекс заходів щодо його посилення організації і підвищенню ефективності експортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Розглянемо основні з них:

1. Диверсифікованість виробництва з метою виведення на зовнішні ринки нових видів продукції. Дана стратегія передбачає початок виробництва за кордоном принципово нової продукції (виробництво дитячого печива) раніше не властивої для підприємства.

Дитяче печиво має засвоюваність, низький вміст вологи, приємний смак, тонкий аромат та привабливий зовнішній вигляд. Все це зумовлює його

велику харчову цінність споживання для дітей. Вихід з таким продуктом на ринок має принести переваги підприємству. Адже, якщо зробити упаковку для печива з елементами популярних мультяшних героїв, то дітки будуть зацікавлені в її придбанні. Сировина, барвники, ароматичні речовини, заміники цукру, допоміжні матеріали, які застосовують для виготовлення звичайного печива не будуть використанні в дитячому печиві. Їхня якість має відповідати вимогам чинної нормативної документації внутрішнього та зовнішнього ринку.

Враховуючи перелік обладнання, представленого в каталогах, проспектах, журналах, обираємо саме те, яке застосовують для виробництва печива та загрупуємо його в таблицю 3.5.

Таблиця 3.5

**Витрати на обладнання для виготовлення дитячого печива ПрАТ
«Київська кондитерська фабрика «Рошен»**

Назва обладнання	Потужність	Марка	Ціна, тис. грн.
Борошнопрісіювач	1,1 кВт	РЗ – ХМП	28,0
Прісіювач	1,1 кВт	П2 – П	15,5
Установка для приготування емульсії	5,5 кВт	А2 – ШУ2 – И	18,9
Бак емульсії	0,6 кВт	ШБ – 1Е	14,1
Дозатор емульсії	1,1 кВт	А2 – ШД – 1Е	13,9
Дозатор борошна	1 кВт	ШД – 1М	15,7
Машина тістомесильна	7,5 кВт	ШТ – 1М	10,2
Насичувач тіста	1,1 кВт	ШП – 1Т	13,6
Машина формуюча ротаційна	6,6 кВт	ШР – 1М	27,9
Всього			157,8

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Таким чином, визначені основні витрати для диверсифікації та ведення технологічного процесу виробництва дитячого печива необхідно досконало підібрати технологічне обладнання. При цьому враховується потужність цеху, затрати робочої сили, а також економічна ефективність роботи обладнання. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» буде потрібно 157,8 тис. грн. для того, щоб посилити експортний потенціал потрібно

провести диверсифікацію виробництва.

В результаті диверсифікації створюються кращі умови для господарського маневру, розширюються можливості впливу на економіку підприємства несприятливої світової господарської кон'юнктури, в тому числі погіршення «умов торгівлі». Цим самим скорочується ризик, характерний для вузькоспеціалізованих фірм. Для розробки і вибору стратегічних рішень підприємства в посилення експортного потенціалу підприємства важливе значення має аналіз і планування свого господарського портфеля. Останній являє собою набір видів продукції, яку випускає чи планує випускати підприємство в майбутньому.

2. Підвищення кваліфікації персоналу, що приймає участь в організації експортних операцій, шляхом регулярного проведення навчання й атестацій, а також шляхом стимулювання і мотивації персоналу.

Витрати, які потрібні для підвищення кваліфікації ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» представлені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Витрати ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на підвищення кваліфікації

Персонал	Країна	Ціна, грн. / 1 курс	Витрати на відрядження, грн
Менеджер з експортних операцій	Німеччина	31247	13250
	Україна	5000	3000
	Литва	14000	6000
Менеджер з експорту	Латвія	11000	6000
	Польща	15000	6500
Менеджер з продажу експортної продукції	Україна	4000	3000
	Польща	16000	6500
	Німеччина	28970	13250

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Здійснення експортної діяльності підприємства, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною на зарубіжних ринках, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень

ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування товарів на зарубіжні ринки, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом.

У практичній діяльності українських фірм останнім часом дедалі ширше запроваджується стратегічне планування. При розробці стратегічних планів розвитку ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» визначаються найважливіші пріоритети кадрової політики, завдання та напрямки їх досягнення.

Таким чином, основні пріоритети кадрової політики ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на певний тривалий період є важливим компонентом стратегічного плану розвитку підприємства. В стратегічному плані підприємства визначаються такі складові кадрової політики, як визначення якісного складу персоналу, критеріїв підбору співробітників, структури і штатного розкладу підприємства, напрямків підвищення кваліфікації окремих категорій співробітників.

Для більш чіткої організації системи управління персоналом на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» розробляють концепцію управління персоналом, що деталізує напрямки кадрової політики, які прийняті в стратегічному плані розвитку підприємства.

Мета концепції управління персоналом на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» створення системи, що ґрунтується, в основному, не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва та експорту, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства.

Оцінюючи потреби у кадрах, необхідно враховувати характер і вид діяльності підприємства, ефективно навантаження працівників з метою оптимального використання коштів, пов'язаних з оплатою праці; можливість залучення спеціалістів, що мають високу кваліфікацію і відповідний досвід

роботи на зовнішньому ринку.

Ефективне планування персоналу ґрунтується на володінні такою інформацією:

- 1) скільки працівників, якої кваліфікації, коли і де будуть потрібними;
- 2) яким чином можна залучити потрібний і скоротити чи оптимізувати надлишковий персонал;
- 3) як краще використовувати персонал відповідно до його здібностей, досвіду і внутрішньої мотивації;
- 4) яким чином забезпечити умови для розвитку персоналу;
- 5) яких витрат потребують дані кадрові заходи.

3. Ще одним найпреспективнішим варіантом посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» буде рекламна кампанія на міжнародному ринку. Адже через рекламу збільшується попит на продукцію кондитерських виробів.

Розробимо бюджет рекламної кампанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та представимо її нижче. З запропонованої рекламної кампанії по підрозділам вартість представлена у табл. 3.7.

Рекламна кампанія дасть змогу підприємству показати себе з іншого боку, тобто ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» може активно просуватись у майбутнє, при цьому витратити на рекламу набагато менше грошей та більш ефективно, а ніж це робилось раніше.

Таблиця 3.7

Бюджет рекламної кампанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Статті	Ціна, грн.
Реклама у магазині	10050
Зовнішня реклама на біг-бордах	24000
Роздавання листівок	5100
Реклама на автомобілі	38016
Реклама на радіо	5040
Поліпшення сайту в Інтернеті	1500
Всього	83706

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Допоміжними шляхами посилення експортного потенціалу можуть бути наступні шляхи такі, як:

1. Поліпшення й оптимізація процесу пошуку контрагентів і встановлення контактів з ними. Потрібно більш інтенсивно використовувати такі засоби пошуку контрагентів, як:

1) інформацію в періодичній пресі (найбільш детальна інформація про 500 крупних зарубіжних фірм міститься в журналі “Fortune”);

2) інформацію, що публікується самими фірмами (річних та балансових звітів про діяльність; проспектів та каталогів фірм);

3) інформацію, що надається спеціалізованими організаціями (кредитно-довідковими бюро банків; спілками підприємців; торговими палатами; консультаційними фірмами; державними організаціями). Найвідоміша кредитно-довідкова міжнародна фірма “Dan and Bredstreet” щорічно випускає бюлетень “Основні ділові коефіцієнти”, де містяться дані про фірми по 125 галузях промисловості.

4) інформація внутрішнього користування;

5) національні і міжнародні довідники по фірмах. До міжнародних відносяться “Konapass”, “Moody”, “Kelly’s Directory”, “Nordisk Handels Kalender”, “ABC”. Ці довідники поділяються на товаро-фірмові; адресні; по акціонерних товариствах; загальнофірмові; галузеві; про фінансові зв’язки між фірмами.

2. Вибір найбільш ефективної форми організації відділу, що здійснює експортну діяльність.

3. Залучення контрагентів для відносин на довгостроковій основі;

4. Використання найбільш вигідної для експортера форми розрахунків акредитива, при якій експортер має гарантію оплати товару.

Перевагою застосування акредитиву для продавця (експортера) є те, що продавець має тверду гарантію того, що отримає оплату за поставлений товар або надані послуги проти представлених документів, що оформлені відповідно до умов акредитиву. Акредитив є зобов’язанням банку покупця

перед продавцем; платіж не може бути затриманий або не здійснений покупцем, оскільки акредитив – це зобов'язання банку-емітента провести оплату документів, представлених згідно з умовами акредитиву.

У свою чергу, покупець при розрахунках за допомогою акредитиву може бути впевнений, що оплата буде проведена тільки після відвантаження товару чи надання послуг. Якщо ж надані в банк документи не відповідають умовам акредитиву, то оплата по акредитиву не буде здійснена банком без відповідної згоди покупця. Крім того, відкриття акредитиву може бути проведено банком за наявності відкритої кредитної лінії на клієнта, без резервування покупцем грошових коштів на окремому рахунку для забезпечення своїх зобов'язань по документарному акредитиву перед банком-емітентом.

5. Застосування базисних умов постачання, мінімізуючих витрати експортера на транспортування товару. Застосування базисних умов спрощує складання й узгодження контрактів, допомагає контрагентам знайти способи поділу відповідальності й рішення виникаючих розбіжностей. Особливості базисних умов регламентовані міжнародною практикою.

6. Використання ефективних систем контролю якості з метою недопущення відмовлення покупця від товару чи зниження ціни;

7. Здійснення постачань вчасно з метою забезпечення зобов'язань по виконанню контракту;

8. Розробка і реалізація комплексу маркетингу при експорті кожного виду продукції при виході на новий ринок. Комплекс маркетингу – набір перемінних факторів маркетингу, які піддаються контролю, сукупність яких фірма використовує в напрямку викликати бажану відповідну реакцію зі сторони цільового ринку.

В комплекс маркетингу входить все, що фірма може застосовувати для здійснення дій на попит свого товару. Багаточисленні можливості можна об'єднати в чотири основні групи: товар, ціна, методи розповсюдження і стимулювання.

Всі рішення відносно складових комплексу маркетингу залежать від прийнятого фірмою конкретного позиціонування товару.

Із всього цього стає зрозумілим, що рішення про позиціонування товару на ринку є основною для розробки цілеспрямованого комплексу маркетингу.

9. Зменшення витрат виробництва з метою зменшення собівартості товару;

10. Проведення гнучкої цінової політики, тому що при експорті товарів підприємство змушене орієнтуватися не тільки на свої витрати виробництва, але і на світові ціни;

11. Недопущення простроченої дебіторської заборгованості та ін.

12. Підвищення конкурентноздатності товарів, вироблених на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» планованих на експорт, тому що конкуренція на світовому ринку більш тверда і споживачі пред'являють до товарів більш високі вимоги. На ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» відсутній відділ міжнародних зв'язків, який безпосередньо займається пошуком, аналізом та обробкою інформації щодо міжнародних конкурентів. Основним видом діяльності підприємства є виготовлення кондитерських виробів. На даний час на ринку Азії досить мало конкурентів щодо основного виду діяльності, саме тому на підприємстві не використовують інформації для моніторингу конкурентів (комерційні періодичні видання, державна і регіональна торгово-виробнича статистика, матеріали урядових досліджень, відвідування фірм-конкурентів, анкетні опитування, тощо).

Тому найбільш ефективними заходами щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є постійне проведення виробничих нововведень. Ефективні технічні, організаційні та економічні нововведення неодмінно призводять до помітних позитивних змін у соціальних процесах на підприємствах, а все зростаюча актуалізація нагальних завдань соціального характеру ініціює їх розв'язання за допомогою нових організаційно-технічних і економічних

рішень. Зрештою усі нововведення на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», які зорієнтовані на динамічний розвиток і невідпинне підвищення ефективності виробництва, мають спиратися на власні юридичні підвалини, відповідні нормативно-законодавчі акти. Усі локальні і особливо глобальні нововведення різної спрямованості можуть забезпечувати максимально можливий прогресивний вплив на виробництво за умови, якщо вони використовуються підприємствами постійно, комплексно і гармонійно. Найбільший за наслідками безпосередній вплив на результативність (ефективність) діяльності підприємства справляють технічні і організаційні нововведення. Інші нововведення впливають на виробництво опосередковано (через ефективність нових технічних і організаційних рішень).

В цілому посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є ефективним і прибутковим, але деяких недоліків в організації експортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» можна уникнути за допомогою приведеного комплексу заходів щодо поліпшення організації і посилення ефективності експортного потенціалу підприємства.

3.3. Прогнозування ефективності запропонованих заходів на середньостроковий період

Вдосконалення стратегії виходу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на міжнародний ринок полягає у створенні спільного підприємства, що збільшить експортну діяльність підприємства. У такому разі необхідно об'єктивно враховувати переваги не тільки української компанії, але і відомої міжнародної компанії, яка займається кондитерськими виробами по всьому світі. В глобальному масштабі українсько-світова кооперація поєднає у собі такі вигоди для обох сторін: використання дешевої і водночас достатньо якісної продукції, що підтверджується міжнародними

сертифікатами якості, з безперешкодним доступом міжнародної компанії до ринків країн. У більш конкретному ракурсі для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» відкриваються такі перспективи, як просування кондитерської продукції на ринки Азії під маркою відомого бренду, подолання економічних бар'єрів між Україною та іншими країнами, розробка нових продуктів відповідно до специфіки азійських та африканських країн шляхом обміну знаннями та досвідом спеціалістів, доступ до існуючих ринків і каналів збуту. Міжнародна компанія отримає такі переваги: зниження виробничих витрат завдяки можливості використання додаткових ресурсів, вихід на новий, перспективний ринок країн азійський та африканський, фінансова підтримка і взаємний розподіл економічних ризиків, що є дуже важливим у розвитку капіталомісткої кондитерської галузі.

Вибір міжнародної азійської компанії Меїї для створення спільного підприємства з ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» обумовлений таким чинниками:

- 1) Меїї має багаторічний досвід роботи в кондитерській галузі;
- 2) на міжнародному ринку кондитерській галузі компанія займає стійку лідерську позицію;
- 3) Меїї об'єднує в собі чотири популярні бренди, визнані споживачами;
- 4) обидві компанії мають схожий асортимент послуг в кондитерській галузі;
- 5) Меїї має попит на міжнародному ринку та успішно функціонує в світі, а особливо в азійських та африканських країнах.

Поєднання багатого досвіду, технологій та потенціалу кваліфікованих спеціалістів дозволило компанії досягти позиції одного з найбільших виробників кондитерських виробів на міжнародному ринку (доля ринку складає 12%). Меїї налічує більше 15000 співробітників, що працюють на фірмі в містах по всьому місті. Підприємство виробляє близько 250 видів

кондитерських виробів. Компанія веде активну зовнішню політику, експортуючи свою продукцію в країни ЄС, а також у Центральну та Східну Європу, в Сполучені Штати, Канаду, Африку на Близький та Далекий Схід. Продукція компанії не представлена на українському ринку. Це є вагомою підставою для Меїї звернути увагу на доцільність співтовариства з українською компанією ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Таким чином, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має всі підстави для того, щоб збільшити експортний потенціал підприємства запропонувати компанії Меїї об'єднати зусилля шляхом створення спільного підприємства на міжнародному ринку Азії. Внесок у створення нової компанії буде рівномірно розподілений між сторонами і складатиме по 50% від кожної компанії, відповідно прибуток, отриманий компанією, ділитиметься пропорційно долям учасників. З Меїї сторони будуть надані виробничі потужності на міжнародному ринку, з української сторони буде надходити доля продукції та вироблення нових задумів створення нових продуктів, також буде створений відділ розробки та вдосконалення, у якому працюватимуть спеціалісти з різних країн.

Перший етап роботи спільного підприємства включає визначення сфери діяльності, розробку асортиментної політики, складання місії, формування стратегічних цілей компанії. У процесі вибору сфери діяльності треба визначити потреби, що задовольняються, ідентифікувати споживачів, визначити способи задоволення потреб цільової групи споживачів.

Виходячи з результатів дослідження проведеного в попередній частині стає зрозуміло, що сучасні споживачі більшою мірою обирають кондитерські вироби у різних інтерпретаціях переважно преміум – сегмента, а також спостерігається зацікавленість у зефірі та пастилі. Основними споживачами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» переважно будуть люди у віці 20-35 років, які проживають в країнах Азії та можливі українські споживачі, що мешкають або працюють у великих містах, ведуть активний спосіб життя. Люди цієї групи характеризуються достатньою

платоспроможністю, але віддають перевагу більш дешевій продукції, ціна яких відповідає якості, вони відкриті до новинок, слідкують за світовими тенденціями та позитивно реагують на якісну рекламу.

На основі дослідження проведеного в роботі в якості асортиментної політики була обрана стратегія для виходу на міжнародний ринок для покращення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Завдяки такій стратегії компанія прагне досягти особливого положення для своєї продукції на ринку. Кондитерська продукція ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», яка буде представлятися на міжнародному ринку буде відрізнитися від кондитерських виробів конкурентів специфічними споживчими властивостями, дуже високою якістю та мають технологічні переваги, завдяки чому підприємство матиме окремі «ніші» попиту. Таким чином на ринок вийдуть дві лінії нових унікальних кондитерських виробів. Перша – це азіатські солодоші, які вийдуть на міжнародний ринок, які швидко будуть експортувати з однієї країни в іншу з високою точністю доставки. Друга лінія – дитяче печиво.

В цьому злитті підприємств партнерів буде поєднання зусиль кращих спеціалістів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та міжнародних країн, використаємо тільки добірні складові та поєднують їх в унікальних кондитерських виробках тільки для того щоб зробити життя солодшим. Буде використовуватися сучасне обладнання, в команді працюватимуть кваліфіковані спеціалісти. Компанія буде вести соціально-орієнтовану політику. Кожен співробітник матиме достойну заробітну плату та повний соціальний пакет. Постійно проводитимуться благодійні акції та виказувати спонсорську підтримку тим, хто в цьому більше буде потребуватися. Мета ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї буде задовольнити смаки кожного споживача, який обере компанію.

При формулюванні стратегічних цілей, доцільно використовувати SMART-принцип. Згідно з ним цілі повинні бути: конкретними, вимірними,

узгодженими (з місією компанії, між собою, з тими, кому належить їх виконувати), досяжними, певними у часі.

Стратегічні цілі компанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї:

Введення в виробництво двох нових ліній виробництва протягом трьох місяців шляхом розробки оптимальної лінії виробництва та переобладнання устаткування під асортимент азійських солодоців.

На протязі другого півріччя збільшити продажі на 50% порівняно з першим півріччям шляхом ведення активною рекламної діяльності, яка має включати: рекламу у мас-медіа, акції – представлення послуг на міжнародному ринку та у Україні, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» буде співпрацювати з міжнародною компанією Меїї і може братися за любі перевезення в інші країни, розміщення білбордів у великих містах, розробку індивідуальних послуг під замовлення.

Відкрити шість фірмових автокіосків протягом року, які будуть пересуватися по центральних вулицях великих міст Азії та рекламування продукції із можливістю збирання замовлень та відправки великі обсяги продукції в інші міста за рахунок додаткового інвестування обох партнерів.

Протягом 2019 року розпочати прямий експорт 20% кондитерських виробів на ринок Азії та інших країн шляхом відкриття експортного відділу в компанії.

Розробка і запуск виробництва двох нових ліній кондитерських виробів протягом 2019 року, кожна з яких буде включати всі гарантії, що відповідають принципам і вдовольняють потреби споживачів.

На протязі трьох років нарощувати обсяг реалізації продукції в середньому на 15% щороку за рахунок збільшення асортименту, підтримання високої якості продукції та географічного розширення збутової мережі.

Третій етап передбачає визначення обсягів інвестицій, необхідних для роботи підприємства. З Меїї сторони для впровадження технологічної лінії по виробництву кондитерських компанії необхідно залучення коштів у

розмірі 43000 дол. (аналогічна вартість швейцарської технологічної лінії). Для виробництва кондитерської продукції необхідно придбати устаткування на суму 38000 дол. Фінансові витрати, які розподілять між собою ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї представлені у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Витрати пов'язані зі спільною діяльністю у перший рік роботи підприємств ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»		Меїї	
Стаття витрат	Сума, дол.	Стаття витрат	Сума, дол.
Сировина	86000	Переобладнання заводу	4000
Адміністративні витрати	13000	Адміністративні витрати	25000
Матеріали для упаковки товарів	17000	Витрати на збут, логістика та доставка	9000
Розробка дизайну продукції, фірмової символіки	3000	Розміщення рекламних білбордів у великих містах	3000
Реклама у засобах масової інформації	8000	Акції у мережах DHL Express	5000
Закупівля та обладнання філій	91000	Закупівля та обладнання філій	91000
Разом	218000	Разом	137000

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, сума необхідних для першого року інвестицій складає 436000 дол. Джерелом інвестування з боку ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є власні кошти підприємства, а саме резервний капітал та нерозподілений прибуток.

Припустимо, що перша лінія виробництва азіатських солодоців буде приблизно складати 50000 замовлень щомісячно і реалізує по 1,5 дол. за одиницю. Отже, за рік виручка дорівнюватиме 900000 дол., собівартість складає 684000 дол., ПДВ (8%) – 72000 дол. Чистий дохід від реалізації першої лінії виробництва азіатських солодоців за перший рік буде отриманий у розмірі 144000 дол. Друга лінія підприємства складатиме 20000 замовлень за місяць, вартість одиниці продукції складатиме 0,7 дол. За рік компанія реалізує товару на 360000 дол., собівартість продукції складатиме 273600 дол., ПДВ (8%) – 28800 дол. Чистий дохід від реалізації другої лінії

виробництва дитячого печива за перший рік буде отриманий у розмірі 57600 дол.

Виходячи зі стратегічної цілі підприємства щодо збільшення доходів на 15% можна розрахувати дохід на запланований період. Результати розрахунків представлені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Прогнозовані обсяги доходу від першої та другої ліній виробництва кондитерської продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї на 2019-2021 рр.

Показник	Прогнозні роки			Відхилення 2021/2019	
	2019	2020	2021	абсол.	відн., %
Дохід першої лінії продукції, дол.	144000	165600	190440	46440	132,25
Дохід другої лінії продукції, дол.	57600	66240	76176	18576	133,19
Разом, дол.	201600	231840	266616	65016	132,25
Сумарний дохід за 2019-2021р., дол.			700056	-	-

Джерело: розраховано автором.

Отже, спільна українська ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї потребує вкладання значних інвестицій для функціонування, але на ряду з цим має привабливі перспективи та реальні можливості отримати дохід який забезпечить покриття збитків та в перспективі може принести значний прибуток.

На наступному етапі роботи виникає необхідність розрахунку інвестиційної привабливості проекту.

Для оцінки ефективності інвестиційних проектів, як правило, застосовуються стандартні методи розрахунку: чистої приведеної (дисконтованої) вартості – NPV (net present value) та терміну окупності – PP (payback period). Названі показники обчислюються на основі плану грошового потоку інвестиційного проекту.

Очевидно, що будь-який інвестиційний процес пов'язаний з ризиком. У зв'язку з цим при прийнятті рішень про фінансування проекту необхідно

враховувати фактор часу, тобто оцінювати витрати, виручку, прибуток і т.д. від реалізації того чи іншого проекту з урахуванням часових змін.

Найбільш надійним і часто використовуваним є метод чистої приведеної вартості (NPV). Він показує різницю між сумою всіх дисконтованих грошових потоків і початковими інвестиціями. Згідно теорії, проект приймається, якщо значення NPV позитивне, і відкидається, якщо NPV негативне. Для розрахунку NPV використовується формула 3.1.

$$NPV = \sum_{i=1}^N \frac{NCF_i}{(1+r)^i} - Inv \quad (3.1)$$

де, NCF_i – чистий грошовий потік для i -го періоду;

Inv – початкові інвестиції;

r – ставка дисконтування.

Ставка дисконтування прийнята у розмірі 10%, кількість років – 3.

Таким чином розраховуємо значення NPV для спільного проекту компанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Meiji.

$$NPV = 144000/(1+0,1) + 165600/(1+0,1)^2 + 190440/(1+0,1)^3 + 57600/(1+0,1) + 66240/(1+0,1)^2 + 76176/(1+0,1)^3 - 436000 = 139189 \text{ дол.}$$

Чиста поточна вартість (NPV) являє собою сьогоднішню оцінку вартості потоку майбутніх доходів. Це величина позитивна і складає 139189 дол. Отже, виконується необхідна умова ефективності проекту ($NPV > 0$), що означає перевищення наведених результатів над наведеними витратами. Робимо висновок, що в результаті реалізації проекту цінність фірми зростатиме, інвестовані кошти будуть покриті і компанія принесе прибуток.

Термін окупності інвестицій (Payback Period, PP) характеризує тривалість періоду від початкового моменту інвестування до кроку розрахункового періоду, на якому відбувається повне відшкодування інвестиційних вкладень за рахунок отриманих за проектом доходів. Він відповідає моменту часу в розрахунковому періоді, після якого кумулятивна (визначена нарощеним підсумком) величина поточних елементів грошового

потоків від інвестиційної та операційної діяльності (NCF) стає і надалі залишається додатною. Загальна формула 3.2 розрахунку показника PP така:

$$PP=k, \text{ при якому } NPV = \sum_{i=1}^N NCF_i \geq Inv \quad (3.2)$$

де, k – порядковий номер кроку розрахункового періоду, на якому відбувається окупність інвестицій.

В результаті отримуємо: $201600+231840+266616 > 436000$. З розрахунків видно, що інвестиції окупляться на початку третього року. Для більш точного визначимо суму грошового потоку у третьому році яка необхідна для покриття інвестицій: $436000-(201600+231840)=2560$ дол., та складемо пропорцію в якій 266616 дол. дорівнюють 12 місяцям, а 2560 дол. = X . Таким чином, отримуємо термін окупності інвестицій – 2,12 роки.

Економічний ефект передбачає будь-який корисний результат, виражений у вартісній оцінці. У показниках виручки, доходу, прибутку виражається корисний результат діяльності фірми.

Ефективність відображається за допомогою показника індекс дохідності. Розрахунок індексу дохідності рекомендується проводити шляхом порівняння витрат з економічним ефектом як грошовим виразом результату за формулою 3.4:

$$\text{Індекс дохідності} = (\text{Дохід} / \text{Витрати}) * 100\% \quad (3.3)$$

Індекс дохідності спільного співпраці підприємств дорівнює $700056/436000*100\%=62\%$. У підсумку стає зрозуміло, що заходи по вдосконаленню стратегії виходу на міжнародний ринок Азії, запропоновані підприємству ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», є ефективними.

Для того, щоб дізнатися чи буде підприємство приносити дохід після запровадження запропонованих заходів в табл. 3.9 представимо динаміку прогнозних показників ефективності експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

**Динаміка прогнозних показників ефективності експорту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»
на 2019-2021 рр.**

Показник	2017 (факт)	2018 (план)	Прогноз											
			Без урахування запропонованих заходів						З урахуванням запропонованих заходів					
			Обсяги, тис. грн			Абсолютне відхилення, %			Обсяги, тис. грн			Абсолютне відхилення, %		
			2019	2020	2021	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2019	2020	2021	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020
Чистий дохід від експорту продукції	157369	165421	171256	181017	185631	5835	9761	4614	256985	324573	356211	91564	67588	31638
Витрати на виробництво експортної продукції	45478	49325	52647	53725	55366	3322	1078	1641	55703	57836	61687	6378	2133	3851
Транспортні витрати	28475	31204	33609	35920	36470	2405	2311	550	35698	38506	41306	4494	2808	2800
Організаційні експортні витрати	3124	3968	4123	4550	5001	155	427	451	4952	5527	6012	984	575	485
Ефективність експорту	2,04	1,96	1,82	1,92	1,92	-0,14	0,1	0	2,66	3,18	3,26	0,7	0,52	0,08
Ефект експорту	80,29	80924	80877	87436	88794	-47	6559	1358	160632	222704	247206	79708	62072	24502

Джерело: розраховано автором.

Як видно з таблиці 3.9 показники ефективності експорту значно виростуть, особливо після впровадження запропонованих заходів, а саме виручка від експорту збільшиться на 75,1% 2021 році в порівнянні до 2020. На основі проведеного дослідження можна сказати про ефективність запропонованих заходів.

Таким чином, запропоновані заходи, щодо створення спільного підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї, розміщення виробничих потужностей в Азії, використання у виробництві українського задуму, введення двох нових ліній виробництва кондитерських виробів, які найбільшою мірою відповідають тенденціям розвитку кондитерської галузі, можна вважати доцільними. Про це свідчать данні отримані в результаті розрахунку низки показників, а саме $NPV=139189$ дол. свідчить про виконання необхідної умови ефективності проекту ($NPV=0$), термін окупності дорівнює 2,12 роки, є достатньо не великим в умовах змінного середовища. Однак найбільш значимий показник є високий індекс дохідності даного проекту, який складає 62%. Тому використання вищезазначених заходів сприятиме розвитку компанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та посиленню експортного потенціалу підприємства.

Висновки до розділу 3

В результаті проведеного дослідження було запропоновано наступні стратегії для виходу на міжнародний ринок з метою посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: атакуюча стратегія, або стратегія наступу, яка передбачає активну, агресивну позиції фірми на зовнішньому ринку і має за мету завоювати і розширити зовнішню ринкову частку, довести її до оптимальної; оборонна стратегія передбачає збереження підприємством тієї ринкової частки, якою вона володіє на міжнародному ринку. Така стратегія обирається у випадку, якщо ринкова позиція підприємства задовільна, або у неї для проведення активної

агресивної політики не вистачає коштів і ресурсів та стратегія відступу – це вимушена, а не обрана стратегія. Вона передбачає поступове скорочення торгових операцій і ліквідацію бізнесу.

Розглянувши ефективність експортного потенціалу, було розроблено комплекс заходів щодо його посилення організації і підвищенню ефективності експортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», а саме: 1) підвищення конкурентноздатності товарів, вироблених на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» планованих на експорт, тому що конкуренція на світовому ринку більш тверда і споживачі пред'являють до товарів більш високі вимоги; 2) диверсифікованість виробництва з метою виведення на зовнішні ринки нових видів продукції; 3. підвищення кваліфікації персоналу, що приймає участь в організації експортних операцій, шляхом регулярного проведення навчання й атестацій, а також шляхом стимулювання і мотивації персоналу. 4) вибір найбільш ефективної форми організації відділу, що здійснює експортну діяльність; 5) поліпшення й оптимізація процесу пошуку контрагентів і встановлення контактів з ними.

Запропоновані заходи, щодо створення спільного підприємства ПрАТ«Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї, розміщення виробничих потужностей в Азії, використання у виробництві українського задуму, введення двох нових ліній виробництва кондитерських виробів, які найбільшою мірою відповідають тенденціям розвитку кондитерської галузі, можна вважати доцільними. Про це свідчать данні отримані в результаті розрахунку низки показників, а саме $NPV=139189$ дол. свідчить про виконання необхідної умови ефективності проекту ($NPV=0$), термін окупності дорівнює 2,12 роки, є достатньо не великим в умовах змінного середовища. Однак найбільш значимий показник є високий індекс дохідності даного проекту, який складає 62%. Тому використання вищезазначених заходів сприятиме розвитку компанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та посиленню експортного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У даній ВКР було розглянуто та проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Roshen», також запропоновано альтернативні шляхи щодо посилення експортного потенціалу підприємства.

Згідно з проведеним дослідженням можна зробити наступні висновки:

Розглянувши теоретичні підходи до поняття експортного потенціалу було виділено одне, яке на нашу думку більш має розгорнутий сенс. Експортний потенціал визначається як готовність, спроможність підприємства здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, зокрема експортну діяльність, яка полягає у виході на цільові зовнішні ринки збуту. Експортний потенціал є основою для розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. Отже, фактори, які впливають на розвиток експортного потенціалу також опосередковано впливають і визначають процедуру формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок та рівень репрезентативності підприємства на зовнішньому ринку.

Теоретичне обґрунтування поняття «експортного потенціалу» виробничого підприємства з розробленим методичним підходом для оцінки ефективності його використання є важливою складовою загального розвитку підприємств на основі оптимізації всієї складної виробничої системи. Аналіз досліджень різних авторів та науковців доводить нам, що для оцінки ефективності експортного потенціалу застосовуються різні підходи, на сучасному етапі потрібно зосередити зусилля на покращенні бази методики оцінки експортного потенціалу, яка сприятиме сталому розвитку підприємства в загальному.

Було надано трактування власного визначення експортного потенціалу – це здатність підприємства чи будь-якого іншого суб'єкта господарювання виробляти продукцію, що буде конкурентоспроможною, як на національному, так і безпосередньо на світовому ринках.

При реалізації експортного потенціалу на будь-якому виробничому підприємстві слід враховувати об'єктивні зміни в гео економічній і геополітичній ситуації на світовій арені, інтереси окремих закордонних партнерів по зовнішньоекономічних зв'язках, світові норми права і правила для коректної торгівлі, конкурентні переваги свого підприємства яке повинно активно брати участь (або здатне брати участь) у торгово-економічному співробітництві на міжнародному рівні.

Оцінювання ефективності використання експортного потенціалу показало, проходить через оцінювання експортного потенціалу визначається рівень виробничого потенціалу підприємства. При якому відбувається оптимізація ринкових показників шляхом підвищення ефективного впливу позитивних факторів. Виявлення резерви шляхом оптимізації всього виробничого процесу і підвищується економічна ефективність. В оцінюванні потенціалу виробничого підприємства виникає ефект який показує ознаки, при яких вартість потенціалу за елементом ефективності завжди більша, ніж сума потенціалів деяких видів, і показує економічний результат ефективного використання ресурсів виробничого підприємства і також його можливостей у грошовому вираженні. Наведений методичний підхід до оцінювання експортного потенціалу відповідно до виробничих підприємств.

Оцінивши тенденції розвитку світового кондитерського ринку в цілому, і європейського регіонального зокрема, можна зробити наступні висновки: успіху на ринку досягли ті компанії, що працюють на ринку вже не одне століття, мають «гудвіл», велику кількість брендів, відомих по всьому світу. Крім того, деякі компанії не обмежуються лише ринком кондитерських виробів, а реалізують продукти харчування, напої, корми для тварин. Це, на нашу думку, є додатковим фактором конкурентної переваги вищеназваних компаній в умовах гострої конкурентної боротьби. Основними тенденціями на ринку є введення новинок. Це і нові смаки солодошів, і розкрутка нових брендів. Ключовим терміном тут виступає «новизна». Споживачам

пропонують спробувати те, чого вони раніше не споживали і це здатне зацікавити допитливих покупців.

Кондитерська Корпорація «Roshen» – один з найбільших світових виробників кондитерських виробів. Кондитерська Корпорація «Roshen» у рейтингу Global Top-100 Candy Companies-2016 посідає 24-те місце.

Київська кондитерська фабрика «Roshen» сертифікована відповідно до вимог міжнародних стандартів якості ISO 9001:2008 та безпеки продуктів харчування ISO 22000: 2005. Продукція, що випускається фабрикою, – це неповторний смак і якісна оригінальна упаковка. Торт «Київський» і цукерки «Київ Вечірній» стали візитівкою не тільки Київської кондитерської фабрики «Roshen» а й усього міста. Це саме те, що забирають із собою гості столиці, і те, що купують «на подарунок» кияни, які їдуть у гості. Популярність і впізнаваність продукції Київської кондитерської фабрики «Roshen» – це результат роботи професійного колективу, використання сучасного обладнання та високоякісної сировини.

Проаналізувавши основні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», можна зробити висновок про зменшення майже всіх показників економічної діяльності підприємства. А саме: чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшився в 2017 році в порівнянні з 2014 роком на 11,94%. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) також зменшилася на 10,84% в порівнянні 2014 року до 2017 року. Валовий прибуток також мав тенденцію до зменшення на 10,84% порівняно з 2014 роком до 2017 року. Але інші операційні доходи мали тенденцію до збільшення у 3,7 рази, що свідчить про збільшення реалізації продукції підприємства.

Витрати підприємства мали тенденцію до збільшення адміністративні витрати збільшилися на 5065 тис. грн. в 2017 році порівняно до 2014 року, що 24,59% більше. Витрати на збут збільшилися в 2017 році на 19,56% порівняно з 2014 роком. Інші операційні витрати мали значний скачок в збільшенні в 3,4 рази в 2017 році порівняно до 2014 року.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2016 році експортувала 219,45 тис. т. кондитерських виробів, що на 6 % менше, ніж у 2015 році. За січень 2016 року експорт становив 8 606,9 тис. т, а за 2017 року – 14 390,9 тис. т., що свідчить про зріст постачання ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на світовий ринок. Експорт кондитерських виробів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за підсумками 2017 року склав 97,30 тис. дол., тобто зріс на 33,32 % у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. У 2016 році показник експорту в європейські країни зріс у 8 разів.

Аналіз експортного потенціалу показав, що частка експорту в загальному обсязі реалізованої продукції підприємства мало тенденцію до збільшення і показує, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» досить інтенсивно веде свою експортну діяльність. Масштабність експортної діяльності підприємства у порівнянні з іншими підприємствами експортерами продукції переважає і з кожним роком все більше посилює експортний потенціал підприємства. Рентабельність експортної діяльності має тенденцію до зменшення.

Аналіз показників експортного потенціалу показав, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має досить ефективну складову маркетингової та інформаційної складової на досить високому рівні.

Було запропоновано наступні стратегії для виходу на міжнародний ринок з метою посилення експортного потенціалу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: атакуюча стратегія, або стратегія наступу, яка передбачає активну, агресивну позиції фірми на зовнішньому ринку і має за мету завоювати і розширити зовнішню ринкову частку, довести її до оптимальної; оборонна стратегія передбачає збереження підприємством тієї ринкової частки, якою вона володіє на міжнародному ринку. Така стратегія обирається у випадку, якщо ринкова позиція підприємства задовільна, або у неї для проведення активної агресивної політики не вистачає коштів і ресурсів та стратегія відступу – це вимушена, а не обрана стратегія. Вона

передбачає поступове скорочення торгових операцій і ліквідацію бізнесу.

Розглянувши ефективність експортного потенціалу, було розроблено комплекс заходів щодо його посилення організації і підвищенню ефективності експортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», а саме: 1) підвищення конкурентноздатності товарів, вироблених на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» планованих на експорт, тому що конкуренція на світовому ринку більш тверда і споживачі пред'являють до товарів більш високі вимоги; 2) диверсифікованість виробництва з метою виведення на зовнішні ринки нових видів продукції; 3. підвищення кваліфікації персоналу, що приймає участь в організації експортних операцій, шляхом регулярного проведення навчання й атестацій, а також шляхом стимулювання і мотивації персоналу. 4) вибір найбільш ефективної форми організації відділу, що здійснює експортну діяльність; 5) поліпшення й оптимізація процесу пошуку контрагентів і встановлення контактів з ними.

Запропоновані заходи, щодо створення спільного підприємства ПрАТ«Київська кондитерська фабрика «Рошен» та Меїї, розміщення виробничих потужностей в Азії, використання у виробництві українського задуму, введення двох нових ліній виробництва кондитерських виробів, які найбільшою мірою відповідають тенденціям розвитку кондитерської галузі, можна вважати доцільними. Про це свідчать данні отримані в результаті розрахунку низки показників, а саме $NPV=139189$ дол. свідчить про виконання необхідної умови ефективності проекту ($NPV=0$), термін окупності дорівнює 2,12 роки, є достатньо не великим в умовах змінного середовища. Однак найбільш значимий показник є високий індекс дохідності даного проекту, який складає 62%. Тому використання вищезазначених заходів сприятиме розвитку компанії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та посиленню експортного потенціалу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абротина М.С. Экономика предприятия: учебник [Текст] / Абротина М.С. - М.: Дело и Сервис, 2012. - 528 с.
2. Азриляян А.Н. Большой экономический словарь [Текст]/А.Н. Азриляян. – 2-е. изд. доп. и перераб. Институт новой экономики, 1997.- 864 с.
3. Андришин В.П. Методичні підходи до виявлення джерел формування експортного потенціалу [Текст] / В.П. Андришин // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – Ужгород, 2013. – Вип. 1 (38). – С. 18–21
4. Бабан Т.О. Сутність поняття «експортний потенціал» у економічній науці/ Т.О. Бабан. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znptdau/2012_2_2/18-2-01.pdf
5. Бень Т.Г., Довбань С.Б. Интегральная оцінка фінансового стану підприємства. // Фінанси України. - 2012. - № 6. - С. 53-61.
6. Беньковская Т. Самую большую долю на мировом кондитерском рынке сегодня имеет шоколад //Офіційний веб-сайт журналу Pакkоgгаff [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.upakovano.ru/articles/3682>
7. Бланк И.А. Управление прибылью [Текст]/ Бланк И. А. - [3-е изд.]. - К.: Ника-Центр, 2009. - 768 с.
8. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник [Текст]/ Бондар Н. М. - К.: А.С.К. 2011. - 400 с.
9. Бондаренко А.В. Повышение эффективности российского экспорта в условиях глобализации[Текст] // Вестник СГСЭУ. – 2013. – №3(47). – С.166–170
10. Бондарева Т.І. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства/ Т.І.Бондарева, А.І. Осадчук [Текст]// Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2011. – №3(15). – С.91–104.

11. Геєць В.М. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: В 3 т. [Текст]/ В.М. Геєць, В.П.Семиноженко, Б.Є. Кваснюк. – К.: Фенікс, 2007. – Т3: Конкурентоспроможність української економіки. – С.126-127
12. Гагарина А. Шоколадные настроения / А. Гагарина // Хлеб и кондитерка. — 2016. — № 1 (76) янв. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.meatbusiness.ua/>
13. Галушко О. С. Тенденції розвитку ринку кондитерських виробів та особливості трансформації у системі цінностей його учасників [Текст]/ О. С. Галушко // Актуальні проблеми економіки. — 2017. — № 1. —С. 15—21.
14. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] Саблук П.Т., Малік М.Й., Валентинов В.Л. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорії та методології. - К.: Ін-т аграр. економіки, 2012. - 294 с.
15. Дудченко, М. А. Диверсифікація експортного потенціалу України // Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть [Текст] / М. А. Дудченко, А. С. Філіпенко, В. С. Буркін, А. С. Гальчинський та ін. – К. : Либідь, 2002. – С. 143 – 157
16. Дутченко, О. О. Проблеми використання методик оцінки фінансового стану підприємств [Текст] / О. О. Дутченко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. - Т. 17. - С. 260-264. 17. Копчак, Ю.С.
17. Евпланов А. Этот сладкий Новый год // Российская бизнес-газета: Офіційний веб-сайт – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rg.ru/2011/12/13/konfeti.html>
18. Закревська Л. М. Сучасний стан та перспективи розвитку експортної політики підприємств кондитерської промисловості України [Текст]/ Л. М. Закревська // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. — Д. : ДНУ, 2004. — С. 752—757.

19. Запухляк, І. Б. Управління потенціалом енергозбереження газотранспортних підприємств: монографія [Текст]/ І. Б. Запухляк, О. Г. Дзьоба; за ред. д.е.н., проф. А. В. Шегди. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. – 208 с
20. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. для вищих навч. закл. [Текст] / О. Кириченко [та ін]. – 2 вид., доп. - К. : Видавничий дім "Фінансист", 2004. - 634 с.
21. Кириченко О. М. Експортний потенціал харчової промисловості України[Текст]// Наукові праці Українського державного університету харчових технологій. – К.: УДУХТ – 2001. - №5. - С.66-69.
22. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. Издание 2-е, переработанное и дополненное. [Текст]- М.: Центр экономики и маркетинга, 2012.
23. Лазебна І. Ринок кондитерських виробів України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/tovary/2011_1/9.pdf
24. Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз/ Т. Мельник. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/mep/2009_8_9/08-3612/10_Melnuk1.pdf
25. Маковейчук К. О. Моделювання управління економічною стійкістю підприємств електронної комерції : автореф. дис.канд. екон. наук : 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами»/ К. О. Маковейчук. -- Донецьк, 2014. - 17 с.
26. Мировой рынок кондитерских изделий достигнет 186 миллиардов долларов./ Ассоциация производителей мыловаренной и масложировой продукции (АПМП) Офіційний веб-сайт – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nkoarmp.org/mirovoj-rynok-konditerskix-izdelij-dostignet-186-milliardov-dollarov/>

27. Михайлюк Р. В. Механізм управління фінансовою стійкістю комерційних банків : дис. ... канд. наук : 08.00.08 – «Гроші, фінанси і кредит» [Текст] / Р.В. Михайлюк. - Тернопіль, 2013.
28. Мозговая О. И. Анализ рынка кондитерских изделий / О. И. Мозговая, С. Г. Заболотный [Текст] // УкрАгроКонсалт. — 2017. — № 3. — С. 8.
29. Мочерний С.В. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т1[Текст] / С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устенко, С.І. Юрій /За ред. С.В. Мочерного. - Львів: Світ, 2005.-616с.
30. Офіційний сайт компанії «Рошен» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.roshen.com>
31. Офіційний сайт ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.condfab.kiev.ua/>
32. Павловська, О.В. Удосконалення методів аналізу фінансового стану підприємства [Текст] / Павловська О.В. // Фінанси України. - 2013, № 11. - С. 54-62.
33. Пилипенко, И. В. Конкурентоспособность стран и регионов в мировом хозяйстве: теория, опыт малых стран Западной и Северной Европы [Текст] / И. В. Пилипенко. –Москва-Смоленск: Ойкумена, 2005.– 496 с.
34. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. Підручник. - Тернопіль: Економічна думка, 2011. - 365 с
35. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / Майкл Е. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с
36. Проблеми діагностики фінансового стану і стійкості функціонування підприємства [Текст] / Копчак Ю.С. // Вісник СумДУ. - 2014. - №9 (68). - С. 23-34. 18. Ченг, Ф. Ли, Джозеф И. Финнерти. Финансы корпораций [Текст]: теория, методы и практика. Пер. с англ. / Ф.Ли Ченг, Джозеф И. Финнерти. - М.: ИНФРА-М, 2013. - XVIII, 686 с.

37. Річна фінансова звітність підприємств України : [Електронний ресурс] / Державна установа «Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України» - Режим доступу : <http://www.smida.gov.ua>.
38. Сейфуллаева М.Э. Экспортный потенциал российских регионов в условиях глобализации мировой экономики [Текст] / М.Э. Сейфуллаева, В.М. Капицин // Маркетинг. – 2001. - №1. – С.6-9
39. Селезньова К.В. Обґрунтування факторів впливу на розвиток експортного потенціалу машинобудівного підприємства/[Текст]/ К.В.Селезньова // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – №45(1018). – С.102–115
40. Саблук П.Т., Малік М.Й., Валентинов В.Л. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорії та методології. [Текст] / - К.: Ін-т аграр. економіки, 2012. - 294с.
41. Сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua
42. Сайт Вільної енциклопедії– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
43. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (АРИФРУ) або Stock market infrastructure development agency of Ukraine(SMIDA): <https://smida.gov.ua>
44. Сайт Кабінету Міністрів України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: me.kmu.gov.ua
45. Сайт Міжнародного Валютного Фонду. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.imf.org/external/index.htm>
46. Сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>
47. Слабинський Є. А. Управління стійкістю підприємства : дис. канд. наук: 08.06.01 - Економіка, організація і управління підприємствами [Текст] / Є. А. Слабинський. - Донецьк - 2009. - 217с.

48. Стичишин П.П. Експортний потенціал підприємства: концепція механізму формування та реалізації [Текст] // Зовнішня торгівля: проблеми та перспективи: зб.наук. праць. – К.: УАЗТ, 2000 – Вип. 4. Ч.1. – 246с
49. Студия исследования розницы RetailStudio – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://retailstudio.org/news/17139.htm>
50. Трігуб С.О. Розвиток та ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в сучасних умовах господарювання [Текст] / С.О.Трігуб // Наука й економіка. – 2012. – №4(28), Т.2. – С.329–333.
51. Тхор С. А. Проблемы формирования модели устойчивого экономического развития / С. А. Тхор [Текст] // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля ; ред. О. Л. Голубенко, відп. за вип. І. П. Житна. - Луганск : Східноукраїнський нац. ун-т ім. В. Даля, 2010. - №5(99). - 2013. - 259 с.
52. Тюріна Н.М., Карвацка Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства Навчальний посібник. / Рекомендовано Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України для студентів вищих навчальних закладів/ Київ : «Центр учбової літератури» 2013 – с.330-334
53. Шестакова, О. А. До питання категоріального змісту та структури експортного потенціалу підприємства [Текст] / О. А. Шестакова // Економіка Розвитку. — Харків :ХНЕУ, 2013. — № 1 (65). — С. 104-109
54. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. - М., ИНФРА-М, 2007.
55. APEDA AgriExchange: the changing face of agri business [Electronic resource]. // Procedure of access: http://agriexchange.apeda.gov.in/product_profile/
56. Cadbury PLC [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://cadbury.co.uk/>
57. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: ...С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с.

58. Ferrero SpA [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.ferrero.com/products/>
59. Global Industry Analysts [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.strategyr.com/pressMCP-2210.asp>
60. Kraft Foods Официальный сайт [Электронный ресурс]. // Режим доступа: <http://www.kraftfoods.ru/kraft/page?PagecRef=1>
61. Maps of World [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.mapsofworld.com/world-top-ten/world-top-ten-chocolate-confectionery-consumer-countries.html>
62. Mars Chocolate North America [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.mars.com/global/index.aspx>
63. Nestle S.A. [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.nestle.com/Brands/Petcare/Pages/PetcareCatalogue.aspx>
64. Nestle Ukraine [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.nestle.ua/brands/kasha/Pages/porridge.aspx>
65. Smart Logistics [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://smartlogistics.com.ua/uk/news?id=39>
66. TOP-5 of anything.com [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.top5ofanything.com/index.php?h=efb06b00>
67. Wise GEEK clear answers for common questions [Electronic resource]. // Procedure of access: <http://www.wisegeek.com/what-is-the-confectionery-industry.htm>

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (2013-2017рр.)

Форма №1

Актив	Код рядка	На 31.12.2013	На 31.12.2014	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
I. Необоротні активи						
Основні засоби:	1010	29915	756 777	705 007	603015	567 055
первісна вартість	1011	108583	1 042 082	1 032 492	918427	890 971
знос	1012	256935	285 305	327 485	315412	323 916
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0	11	11
первісна вартість	1016	0	0	0	10	10
Усього за розділом I	1095	395433	756798	705 028	603036	567 076
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	5950	7454	8900	8512	8 847
Виробничі запаси	1101	2573	0	0	92001	
Векселі одержані	1120		0	0	220	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари,	1125	19670	49016	67067	1279	71 252
Дебіторська заборгованість за розрахунками:						
з бюджетом	1135	7751	0	2772	32	1 394
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		4144	454		12 664
Гроші та їх еквіваленти	1165		22	43	0	0
Готівка	1166		1897	0	0	0
Усього за розділом II	1195	35944	60636	79236	102044	94 290
III. Необоротні активи, утримувані для продажу	1200					
Баланс	1300	431377	817434	784264	705080	661 366

Пасив	Код рядка	На 31.12.2013	На 31.12.2014	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	29915	175833	175833	175833	175833
Резервний капітал	1415	108583	1303	2164	3904	4 455
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	256935	307461	341416	350697	354 161
Усього за розділом I	1495	395433	484597	519413	530434	534 449
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення						
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	5950	57421	51777	43652	38 308
Усього за розділом II	1595	5950	57421	51777	43652	38 308
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Поточна кредиторська заборгованість:	1610					
за товари, роботи, послуги	1615		249718	185548	109809	67 990
за розрахунками з бюджетом	1620	19670	6140	11516	8611	3 845
за у тому числі з податку на прибуток	1621	2573	0	0	1534	
за розрахунками зі страхування	1625		3723	3461	6185	1 879
за розрахунками з оплати праці	1630		7453	7006	4187	6 923
Поточні забезпечення	1660		7138	5034		4 672
Інші поточні зобов'язання	1690	7751	1244	509	636	3 300
Усього за розділом III	1695	29994	275416	213074	130994	88 609
Баланс	1900	431377	817434	784264	705080	661 366

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ						
Стаття	Код рядка	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт,	2000	263454	294 354	250 516	232 312	259 205
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт,	2050	253270	256 178	215 823	204 239	228 412
Валовий:						
прибуток	2090	31070	38 176	34 693	28 073	30 793
Інші операційні доходи	2120	6222	8 322	91 914	54 735	30 872
Адміністративні витрати	2130	21094	20 597	22 385	23 404	25 662
Витрати на збут	2150	2 031	2 930	3 416	3 043	3 503
Інші операційні витрати	2180	7 214	8 213	90 009	46 008	28 719
Фінансовий результат від операційної діяльності:						
прибуток	2190	13750	14 758	10 797	10 353	3 781
Інші фінансові доходи	2220			2 000		10 008
Інші доходи	2240	19 861	20 860	1 122	8	53
Фінансовий результат до оподаткування:						
прибуток	2295	32013	35 618	12 938	4 872	3 896
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	713	802	1 917	930	1 128
Чистий фінансовий результат:						
прибуток	2350	22120	23255	11 021	3 942	2 768

II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	На 31.12.2013	На 31.12.2014	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
Матеріальні затрати	2500	100206	105 179	108 047	282 183	83 316
Витрати на оплату праці	2505	111210	124 212	116 760	282 183	125 796
Відрахування на соціальні заходи	2510	34701	46 700	25 287	282 183	27 024
Амортизація	2515	40003	42 180	45 337	282 184	25 330
Інші операційні витрати	2520	19204	22 205	37 183	282 185	34 776
Разом	2550	305324	340 476	332 614	1 410 915	296 242

III. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	На 31.12.2013	На 31.12.2014	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
Середньорічна кількість простих акцій	2600	703252356	703332392	703332392	784442392	784442392
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	703252356	703332392	703332392	784442392	784442392
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,0483	0,0495	0,01567	0,0056	0,00394
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту	2615	0,0483	0,0495	0,01567	0,0056	0,00394