

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**
(на матеріалах ПП «Лілія капітал», м. Вараи)

Студентки 4 курсу, 12 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний бізнес»

(підпис студента)

Байрук
Софія
Русланівна

Науковий керівник
науковий ступінь,
вчене звання

(підпис керівника)

Кравець
Катерина
Петрівна

Гарант освітньої програми
науковий ступінь,
вчене звання

(підпис керівника)

Лежешко
Вікторія
Ганнадіївна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права

Кафедра світової економіки

Спеціальність «Міжнародні економічні відносини»

Спеціалізація «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 20__ р

ЗАВДАННЯ

на випускн кваліфікаційну роботу студентки

Байрук Софії Русланівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проєкту):

« Стратегія міжнародної діяльності торговельного підприємства»
(на матеріалах ПП «Лілія капітал» , м. Вараш)

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

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проєкту) 30.05.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проєкту):

Мета роботи (проєкту): теоретичне обґрунтування процесу формування та реалізації стратегічних пріоритетів розвитку підприємства в сучасних умовах (на прикладі ПП «Лілія капітал»), а також на цій основі розробка методичних та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження: процес формування стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні проблеми у формуванні стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства на міжнародному ринку.

4. Перелік графічного матеріалу: 6 таблиць, 5 рисунків.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

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

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «ЛІЛІЯ КАПІТАЛ».

1.1. Сутність та ключові характеристики стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства.

1.2. Аналіз стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства ПП «Лілія капітал».

Висновки до розділу 1.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ СТАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «ЛІЛІЯ КАПІТАЛ» У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПП «Лілія капітал».

2.2. Пріоритети розвитку стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства ПП «Лілія капітал» на зовнішніх ринках.

Висновки до розділу 2.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

7. Календарний план виконання роботи (проєкту):

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1.	Визначення напрямку дослідження та утвердження теми ВКР	до 20.12.2021	15.12.21
2.	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	16.03.22
3.	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	12.05.22
4.	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	01.06.22
5.	Подача готової ВКО науковому керівнику	до 20.05.2022	01.06.22
6.	Подача готової ВКР на кафедру	До 30.05.2022	01.06.22
7.	Попередній захист ВКР	За графіком (30.05. -17.06.2022)	14.06.22
8.	Захист ВКР	За графіком (20.06.-30.06.2022)	

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

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проєкту):

Кравець К.П.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Керівник освітньої програми :

Лежешькова В.Г.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняла до виконання студентка:

Байрук С.Р.

(прізвище, ініціали, підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Представлена на рецензування Випускна кваліфікаційна робота (ВКР) студентки Байрук Софії Русланівни присвячена актуальній проблематиці, що відображає особливості розвитку міжнародної стратегії торговельного підприємства. ВКР виконана на матеріалах ПП «Лілія капітал» (м. Вараи).

У першому розділі авторкою здійснено дослідження стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства, а також проаналізовано міжнародну діяльність ПП «Лілія капітал».

У другому розділі надано рекомендації щодо розвитку стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства «Лілія капітал» на міжнародному ринку на основі оцінки середовища його функціонування; запропоновано шляхи удосконалення діяльності ПП «Лілія капітал».

Загалом виконане наукове дослідження, зміст і оформлення ВКР відповідає вимогам даного виду робіт згідно освітнього ступеня «бакалавр», спеціалізації «Міжнародний бізнес». ВКР студентки Байрук С.Р. рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту) _____
(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента

Байрук С.Р.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми _____ Лежєп'юкова В.Г.
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Дугінець Г.В.
(підпис, прізвище, ініціали)

«_____» _____ 2022р.

АНОТАЦІЯ

Байрук С.Р. Стратегія міжнародної діяльності торговельного підприємства(на матеріалах ПП «Лілія капітал», м. Вараш). Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», спеціалізацією «Міжнародний бізнес». Державний торговельно-економічний університет, 2022.

Випускна кваліфікаційна робота присвячена актуальними питанням розвитку стратегії міжнародної діяльності на зовнішньому ринку. Проаналізовано стратегію діяльності ПП «Лілія капітал». Здійснено оцінку зовнішньоекономічної діяльності. Сформульовано висновки і розроблено заходи удосконалення стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства «Лілія капітал».

Ключові слова: міжнародна стратегія, зовнішньоекономічна діяльність, зовнішній ринок, експорт, підвищення ефективності, розширення ЗЕД.

ANNOTATION

Bayruk S.R. Strategy of international activity of a trade enterprise (on the materials of PE "Lily Capital", Varash). Graduation thesis for the bachelor's degree in "International Economic Relations", specialization "International Business". State University of Trade and Economics, 2022.

The final qualifying work is devoted to topical issues of international strategy development in the foreign market. The strategy of PE "Lily Capital" is analyzed. An assessment of foreign economic activity. Conclusions are formulated and measures to improve the strategy of international activities of the trade enterprise "Lily Capital" are developed.

Key words: international strategy, foreign economic activity, foreign market, export, efficiency increase, foreign economic activity expansion

ЗМІСТ

СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

(на матеріалах ПП «Лілія капітал», м. Вараш)

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «ЛІЛІЯ КАПІТАЛ».....	10
1.1. Сутність та ключові характеристики стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства.....	10
1.2. Аналіз стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства ПП «Лілія капітал».....	16
Висновки до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «ЛІЛІЯ КАПІТАЛ» У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	23
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПП «Лілія капітал»..	23
2.2. Пріоритети розвитку стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства ПП «Лілія капітал» на зовнішніх ринках.....	29
Висновки до розділу 2.....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні реалії та необхідність адаптації вітчизняних підприємств до складних умов реформування економіки зумовила активізацію інтересу до розробки стратегій підприємств (фірм), оскільки без виявлення перспектив і передбачення майбутніх тенденцій розвитку практично неможлива і розробка тактичних заходів у складних ринкових умовах.

Сучасна турбулентність бізнес-середовища зумовлює необхідність вирішення проблем гнучкої адаптації підприємств до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей їх розвитку. Відповідно до цих змін та умов функціонування підприємств змінюються методи прийняття рішень та нагальною стає потреба щодо визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємства.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває пошук стратегічних альтернативних рішень в системі стратегічного управління підприємствами, зростає роль і значення процесу розробки та реалізації стратегії підприємства. Теоретичні, практичні і методологічні аспекти формування і реалізації стратегій підприємств розглядалися у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених економістів. Проте аналіз літературних джерел показує, що чіткої, конкретної послідовності дій щодо формування та реалізації стратегії немає. Але практика бізнесу свідчить, що успішну стратегію не можна скопіювати і єдиної стратегічних пріоритетів для всіх підприємств також не існує. Тому питання формування та передумов реалізації стратегій підприємств потребує подальшого дослідження.

Метою є теоретичне обґрунтування процесу формування та реалізації стратегічних пріоритетів розвитку підприємства в сучасних умовах (на прикладі ПП «Лілія капітал»), а також на цій основі розробка методичних та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Основними завданнями роботи є:

- розглянути сутність та аспекти щодо формування та реалізації міжнародної
- стратегії розвитку торговельного підприємства;

- проаналізувати організаційно-економічну діяльність ПП «Лілія капітал»;
- провести економічний аналіз міжнародної діяльності підприємства;
- визначити та обрати основні стратегічні пріоритети розвитку підприємства;
- оцінити ефективність складових міжнародної стратегії підприємства.

Предметом дослідження теоретичні та практичні проблеми у формуванні стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства на міжнародному ринку.

Об'єкт дослідження: процес формування стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів. У процесі оцінювання стану досліджуваного підприємства та виборі для нього стратегічних пріоритетів розвитку застосовувалися наступні методи: системний підхід, методи економічного і статистичного аналізу, групування, графічного моделювання організаційних структур.

Робота складається з вступу, двох розділів, чотирьох підрозділів, висновків, списку використаних джерел (30 найменувань), 6 таблиць, 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1.

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «ЛІЛІЯ КАПІТАЛ»

1.1. Сутність та ключові характеристики стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства

В умовах становлення ринкових відносин в Україні, невід'ємною частиною яких є конкурентні відносини, усе актуальнішою стає проблема міжнародного стратегічного планування конкурентної поведінки підприємства, що дало б змогу досягти успіху в довгостроковій перспективі.

Більшість українських підприємств підходять до вибору міжнародної конкурентної стратегії швидше стихійно, відповідно до обставин, ніж як до процесу стратегічного планування. Як наслідок, підприємства часто змінюють стратегічний курс, що призводить до неможливості досягти високих фінансових результатів та забезпечити подальший розвиток міжнародного бізнесу. Відсутність у багатьох українських фірм процесів планування та формування стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства, зокрема конкурентної стратегії, веде до їх неконкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку та до неминучого краху в майбутньому[7].

Для кожного підприємства, що розвивається, рано чи пізно настає момент, коли його починають не задовольняти характеристики вітчизняного ринку, політичний клімат чи економічні умови в державі, тому виникає питання виходу підприємства на зовнішні ринки. Для України це досить актуальне питання, але нестача фінансових засобів, поганий стан основних засобів, невідповідність продукції міжнародним стандартам, а також застарілість технологій, є, для багатьох підприємств, одними з основних причин, що перешкоджають виходу на закордонні ринки.

Компанії, що вирішила вийти на іноземний ринок, необхідно взяти до уваги існування безлічі обмежень і перешкод у міжнародній торгівлі - як у країні, на ринок

якої воно збирається вийти, так і в своїй власній. До таких обмежень належать: митні тарифи (фіскальні і протекціоністські), валютний контроль із боку держави, ряд нетарифних бар'єрів. Стратегія на міжнародній арені є дуже складним, тому що охоплює не тільки збут, але й інші сфери діяльності підприємства, в тому числі виробництво, НДДКР, постачання, фінанси тощо. Крім того, тут необхідне глибоке розуміння соціально-економічних та національно-культурних умов, що склалися в країні, де підприємство має намір здійснювати свою діяльність. Можуть мати місце різниця в каналах розповсюдження, методах транспортування та зберігання, законодавчому та юридичному забезпеченні, митних правилах. Всі ці особливості значно підвищують загальний комерційний ризик підприємницької діяльності на міжнародному ринку. Тому підприємству необхідно дуже ретельно обмірковувати стратегію виходу на зовнішні ринки.

Стратегія міжнародної діяльності торговельного підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток міжнародного середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості[4].

Особливу вагу потрібно звернути на організацію розробки міжнародної стратегії торговельного підприємства, що передбачає відбір кадрів розробників, організацію їх роботи і контроль, зміну організаційної структури управління відповідно до потреб стратегічного менеджменту, розвитку в кадрів стратегічних здібностей та інформаційно-аналітичного забезпечення процесу розробки стратегії (рис. 1.1.).

Для проведення поточної роботи з формування і реалізації стратегічного плану на великих підприємствах доцільно створювати відділи міжнародного стратегічного розвитку на чолі із заступником першого керівника.

На середніх і малих підприємствах дані функції має здійснювати планово-економічна служба підприємства, а куратором проблеми міжнародного стратегічного розвитку знову ж таки має заступник керівника підприємства або й сам керівник.

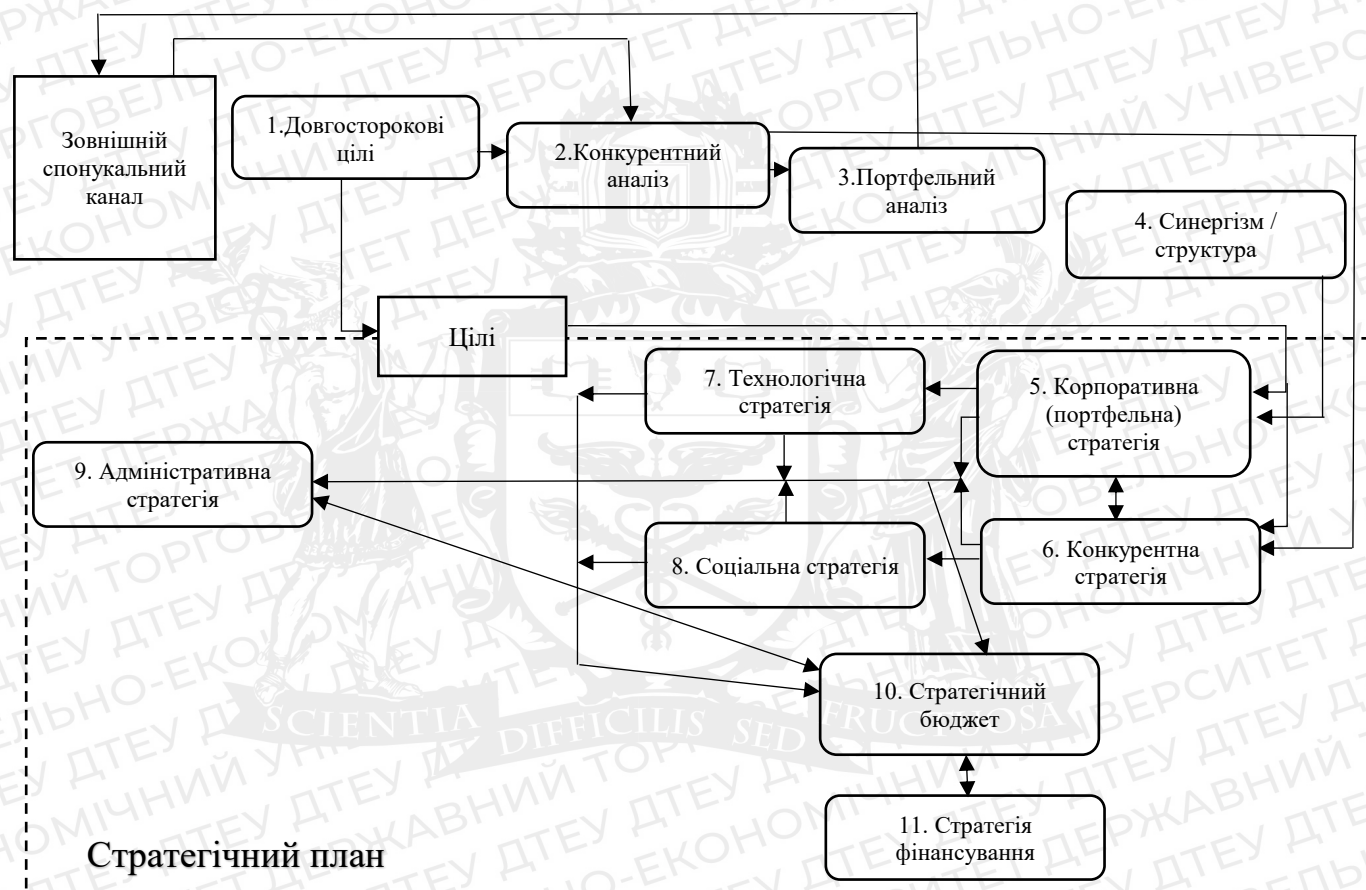


Рис. 1.1. Схема формування стратегічного плану підприємства за І.

Ансоффом

Джерело: складено автором на основі джерела [9]

До розробки міжнародного стратегічного плану торговельного підприємства залучаються всі функціональні служби, спеціалісти і керівники всіх рівнів (звідси і необхідність в кураторстві заступника директора чи й самого директора). Для формування можуть також створюватись спеціальні тимчасові робочі групи із залученням кадрів з усіх відділів підприємства.

Основною метою міжнародної стратегії є забезпечення відповідності місцевим умовам країни, а не конкурентної переваги в світовому або навіть регіональному масштабі. В галузях з глобальною конкуренцією позиція підприємства в одній країні робить серйозний вплив на її позиції в інших[3]. Продажі товарів здійснюються в більшості країн, виступаючих важливими ринками збуту товарів фірми. Основною задачею стає визначення ланцюжка цінності, її ланок і здійснення діяльності у світовому масштабі.

Діяльність, направлена на роботу з покупцем, повинна бути зосереджена в безпосередній близькості від нього. Найпоширенішими стратегіями торговельного підприємства, що використовуються суб'єктами міжнародного бізнесу - є багатонаціональна і глобальна. Вони, однак, рідко реалізуються в чистому вигляді, й у практиці можна спостерігати підходи стандартизованої адаптаційної стратегії (рис.1.2.).



Рис. 1.2. Взаємозв'язок між товарною стратегією та ступенем охоплення міжнародних ринків

Джерело: складено автором на основі джерела [17]

Адаптація на основних ринках - зосередження на найсприятливіших для компанії цільових ринках і модифікація стратегічного комплексу, передусім товару, згідно з вимогами та уподобаннями цих ринків[7]. Рішення на користь стандартизації чи адаптації не є простим для суб'єкта міжнародного бізнесу і, крім впливу на нього корпоративної стратегії щодо міжнародної експансії, обумовлюється іншими, не менш істотними чинниками:

- законодавчими нормами (екологічні стандарти, технічні нормативи);
- природою самих товарів;
- витратами, пов'язаними з адаптацією;
- маркою товару.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності - освоєння нових, закордонних ринків, використовуючи не тільки розширення експорту товарів, але й експорту капіталів, коли закордоном створюються підприємства, що випускають в колишніх країнах-імпортерах товари, минаючи обмежувальні торгові бар'єри та використовуючи переваги дешевої робочої сили та багатой місцевої сировини. Організація міжнародної діяльності підприємства передбачає вибір способу виходу на зарубіжні ринки.

Отже, підприємство, яке намагається розробити ефективну міжнародну стратегію, повинно врахувати значну кількість факторів та прийняти велику кількість управлінських рішень стосовно форм вибору та присутності на зовнішніх ринках.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства дає уявлення про сильні та слабкі сторони його діяльності, внутрішні можливості, потенціал. Одним з найпоширеніших методів оцінки середовища є SWOT - аналіз (сила - strength, слабкість - weakness, можливості - opportunities, загрози - threats) - це групування факторів середовища функціонування підприємства на зовнішні й внутрішні та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність підприємства[12]. SWOT - аналіз є широко визначеним підходом, що дозволяє провести спільне вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища.

З метою встановлення зв'язків між сильними та слабкими сторонами, загрозами та можливостями у діяльності підприємства формують SWOT – матрицю, за допомогою якої і проводять встановлення зв'язків, тобто здійснюється проведення SWOT - аналізу (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Приклад проведення SWOT- аналізу підприємства

Сильні сторони	Можливості
• Аспекти діяльності, які підприємство виконує з найбільшою ефективністю • Кількість і лояльність споживачів • Конкурентні переваги на ринку • “унікальні якості” продуктів та послуг, що надаються	• нові можливості на ринку • нові продукти на ринку, на які існує великий попит • позитивні тенденції в купівельній поведінці споживачів
Слабкі сторони	Загрози
• аспекти діяльності, які підприємство виконує з найменшою ефективністю • недоліки у підготовці персоналу • будь-які фактори в діяльності підприємства, які перешкоджають маркетинговій діяльності • потенційні проблеми, з якими стикається підприємство при здійсненні маркетингової діяльності	• нові конкуренти або атаки зі сторони постійних конкурентів • негативні тенденції в купівельній поведінці споживачів • зменшення розмірів ринку

Джерело: складено автором на основі джерела [21]

Для того, щоб успішно проаналізувати оточення SWOT - методом, важливо вміти не лише визначати загрози та можливості, а й оцінювати їх з точки зору важливості та ступеня впливу на стратегію організації.

Процес реалізації стратегії може бути розділений на два великих етапи:

а) процес стратегічного планування - вироблення набору стратегій, від базової стратегії підприємства до функціональних стратегій та окремих проектів;

б) процес стратегічного управління – реалізація певної стратегії в часі, переформулювання стратегії в світлі нових обставин. На стадії стратегічного планування визначаються стратегії підприємства (на рівні корпорації) шляхом встановлення його місії, аналізу стратегічних позицій, дослідженню зовнішніх та внутрішніх факторів та дій, що можуть привести до досягнення, утримання, розвитку та капіталізації конкурентних переваг. Результатом стратегічного планування є розроблена стратегія, на базі якої здійснюється стратегічне управління підприємством.

Отже, розробка ефективної міжнародної стратегії діяльності торговельного підприємства на зовнішньому ринку прямо залежить від чіткого і правильного формулювання цілей та завдань цього підприємства на кожному з окремих цільових сегментів ринку.

1.2. Аналіз стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства ПП «Лілія капітал»

«Лілія капітал» є приватним підприємством зареєстрованим 09.08.2006 року Вараською районною державною адміністрацією в Рівненській області, код ЄДРПОУ 34445591.

Товариство є юридичною особою, має самостійний баланс, рахунки у банківських установах, круглу печатку, кутовий штамп з власним найменуванням, бланки, може від свого імені укладати договори, набувати майнові та пов'язані з ними немайнові права, нести обов'язки.

«Лілія капітал» здійснює фінансово-господарську діяльність згідно статуту підприємства. Усі розрахунки проводяться згідно чинного законодавства. Фірма самостійно визначає облікову політику; розробляє систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності і контролю міжнародних фінансових операцій, визначає права працівників на підписання

бухгалтерських документів; затверджує правила документообігу і технологію обробки облікової інформації.

Основними видами діяльності приватного підприємства «Лілія капітал» є:

- техобслуговування та ремонт транспортних засобів;
- роздрібна торгівля запасними частинами та приладдям для автомобілів;
- надання транспортно-експедиційних послуг населенню та організаціям,
- внутрішні перевезення вантажів і пасажирів автомобільним транспортом;
- технічні випробування та аналізи.

Відповідно до цього предмет і цілі діяльності підприємства складають:

- торгівля, в тому числі гуртова та роздрібна;
- розробка і реалізація технологій, інвестиційних та інших проектів, науково-дослідна та проектно-конструкторська робота;
- виробництво і реалізація інших товарів народного споживання та продукції виробничо-технічного призначення;
- перевезення вантажів і пасажирів, в тому числі закордонні;
- виконання будівельних, будівельно-монтажних та ремонтних робіт;
- посередницька та інша комерційна діяльність;
- послуги по зберіганню продукції, зокрема, шляхом утворення безліцензійних митних складів;
- виготовлення і реалізація пакувальної продукції для різних видів товарів.

Відповідно до КВЕД (класифікація видів економічної діяльності) основним видом економічної діяльності підприємства є оптова та роздрібна торгівля запасними частинами та приладдям для автомобілів[6]. Більш детальну інформацію про діяльність підприємства отримаємо проаналізувавши основні техніко-економічних показників його роботи (табл. 1.2.).

Проаналізувавши дані таблиці 1.2. можна зробити висновок, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції у 2020 році зріс порівняно 2018 роком майже у 2 рази: з 75533 тис. грн. до 143616 тис. грн., а це має на 200% більше ніж в 2018 р.

Таблиця 1.2.

Аналіз основних техніко-економічних показників

Показники	2018 р.	2019 р.		2020 р.	
		Абсолютне значення	у % до 2018 р.	Абсолютне значення	у % до 2019 р.
Обсяг експортованої продукції, тис.грн	130109	155726	117	183677	115
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис.грн.	75533	77456	101	143616	194
Середньоспискова чисельність:					
- працівників, чол.	183	149	80	145	96
- робітників, чол.	160	133	82	130	97
Середньорічний виробіток, тис.грн.:					
-одного працівника	764	1103	143	1325	119
-одного робітника	869	1235	141	1477	118
Фонд оплати праці, тис.грн.	4887	5907	120	6424	107
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	2670	3937	146	4400	110
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	50357	53290	104	89792	167
Чистий прибуток (збиток) всього, тис.грн	12814	13368	103	28285	211
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,5	0,6	102	0,5	85
Рентабельність продукції, %	16	17	101	18	108

Джерело: Розраховано на основі даних підприємства

Середньооблікова чисельність працівників помітно зменшилась у 2020 році порівняно з 2018 роком на 38 осіб. Фонд оплати праці щороку збільшувався – з

4887 тис. грн у 2019 р. до 5907 тис. грн. у 2020 р., і до 6424 тис. грн. у 2020 році, тобто на 9 % відносно попереднього року. Збільшення фонду оплати праці зумовлено зменшенням чисельності працівників і покладенням на них більшої кількості обов'язків.

Собівартість реалізованої продукції у 2018 році становила 50357 тис. грн., у 2019 році – 53290 тис. грн., тобто збільшилась майже на 6 % порівняно з попереднім роком, а у 2020 становила 89792 тис. грн. (майже 70 %). Це є негативним явищем для підприємства, оскільки зростають витрати на виготовлення продукції.

Позитивним є те, що зростав чистий прибуток – з 12814 тис. грн. у 2018 році до 13368 тис. грн. у 2019 р., а у 2020 р. він становив 28285 тис. грн., тобто зріс майже вдвічі. Зі збільшенням прибутку витрати на 1 грн. реалізованої продукції зменшились з 0,6 грн. у 2019 р. до 0,5 грн. у 2020 р.

Значне підвищення рентабельності продукції свідчить про те, що кошти на переробку продукції витрачаються ефективно, так у 2018 році рентабельність продукції дорівнювала – 16 %, у 2019 році – 17 %, а у 2020 році – 18 %.

Компанія працює виключно з якісною, дорогою продукцією німецького та польського походження, яка придбана на міжнародних ринках в Кракові (Польща), Мюнхен (Німеччина). Якість готових виробів відповідає світовим стандартам.

Продукція підприємства відзначаються високою якістю та ексклюзивністю індивідуального виготовлення.

Основними конкурентними перевагами фірми є:

- гарантійне та післягарантійне обслуговування;
- міжсезонне зберігання хутрових виробів;
- продаж нових запчастин, автомобілей нових колекцій у кількості більше 150 моделей щороку.

Для формування міжнародної стратегії торговельного підприємства «Лілія капітал» необхідно визначити стратегічні задачі підприємства (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3.

Стратегічні задачі підприємства

Задача	SWOT-проблема, яка вирішується
Підвищення якості та сертифікації продукції	Проведення сертифікації продукції за міжнародним стандартом NSF
Оновлення виробничої бази	Оновлення зношеного обладнання на виробництві
Розвиток науково-технологічного потенціалу підприємства	Дослідження доцільності та планування адекватних форм передавання технології в процесі створення, освоєння, розміщення на ринку і підтримки необхідного обсягу продажу нового продукту
Освоєння ринку інновацій	Розробка заходів, пов'язаних з маркетинговою політикою

Джерело: складено на основі джерела [15]

Для аналізу можливості реалізувати стратегічні задачі підприємства необхідно дослідити вплив цих задач на внутрішні та зовнішні фактори.

Висновки до розділу 1

Отже, основними цілями, з якими підприємства виходять на зовнішні ринки, є максимізація прибутку за рахунок більшого обсягу продажу товарів і послуг на зовнішньому ринку та забезпечення довгострокового успішного збуту і економічного зростання.

Кожна із розглянутих вище стратегій виходу торговельного підприємства на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які треба розглядати в контексті, насамперед, особливостей товару.

Водночас доцільно зіставити стратегії за такими критеріями:

- контроль ринку (близькість до споживача, можливість швидко реагувати на зміни потреб, контролювати тенденції попиту та пропонування);
- гнучкість (можливість швидко та адекватно адаптувати діяльність до елементів бізнес-середовища, що змінюються);
- ресурсні вимоги (необхідність мати певну кількість фінансових, матеріальних та трудових ресурсів для організації та розвитку діяльності);
- ризик (загроза виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу або майна, коштів у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності або інших обставин);.

Переваги, якими володіє підприємство, повинні відігравати вирішальну роль при виборі стратегії. У залежності від наявних конкурентних переваг та конкурентних бар'єрів всі фірми можна поділити на дві групи: сильні та слабкі. Підхід до вибору стратегій у них різний. Політика сильних фірм зводиться до наступного: максимальному використанню переваг їх лідируючого положення, посиленню позицій; розгортання бізнесу в нових для фірми видах діяльності, при занепаді яких, необхідно робити ставку на диверсифікацію.

Слабкі ж – повинні обирати стратегії, що ведуть до їхнього росту, якщо такі стратегії відсутні, то вони повинні покинути даний вид економічної діяльності.

Після вибору стратегії підприємством, її реалізації або внаслідок прийнятого рішення зміни стратегічних напрямків, цілей необхідно провести її оцінку. Вона здійснюється у вигляді аналізу того, як враховані вирішальні фактори при її формуванні. Результати оцінки дозволяють визначити, чи приведе вибрана стратегія до досягнення фірмою своїх цілей.

Існує значна кількість стратегій проникнення на зовнішній ринок. Детальний аналіз діяльності фірми її потенціалу, конкурентоспроможності продукції дозволить обрати ту, яка найбільш повно задовольнить поставлені завдання. Також, для виходу підприємства необхідно проаналізувати світовий ринок аналогічної продукції, провести конкурентний аналіз галузі, проаналізувати внутрішній стан компанії, а також стратегію розвитку на українському ринку, виявити місію, цілі і завдання. Потім виявити основні проблеми, з якими може зіткнутися компанія, виходячи на зовнішній ринок, сформулювати і оцінити стратегічні альтернативи розвитку компанії і проаналізувати отримані в ході дослідження результати, а потім запропонувати шляхи розвитку компанії на зовнішньому ринку.

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

РОЗДІЛ 2.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «ЛІЛІЯ КАПІТАЛ» У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПП «Лілія капітал»

Одним із найважливіших процесів в міжнародній діяльності будь-якого підприємства і запорукою успішного інноваційного менеджменту є вибір правильної торговельної стратегії. Цей вибір для підприємства залежить від різних факторів: вид діяльності підприємства, організаційна структура, інноваційна діяльність, оцінка ринку та конкурентоспроможності на цьому підприємстві. Всі ці фактори були досліджені та проаналізовані у першій частині даної роботи. Розробка міжнародної стратегії передбачає її формалізацію як інноваційної програми. У цьому необхідно встановити мету, завдання, процедури у межах міжнародних проектів, включених у програмі. Слід визначити ресурси, і тимчасові обмеження, як окремих інноваційних проектів, так всієї інноваційної програми.

Щоб організаційно забезпечити виконання програми, потрібно сформувати міжнародну стратегію і «вбудувати» її у структуру підприємства, створити систему зовнішніх комунікацій з партнерами, споживачами та іншими зацікавленими сторонами.

Проектування міжнародної стратегії – це безперервний, динамічний процес, в основу якого покладено вибір потенційно успішного стратегічного становища підприємства. Вимоги до успішної міжнародної стратегії зводяться до наступних: вона повинна містити ясні директиви і тимчасові орієнтири, бути гнучкою, підтримуватися організаційно і корелювати із загальною корпоративною стратегією. Запорукою успішності міжнародної стратегії є її постійне вдосконалення[2]. На рис. 2.1. відображена бізнес-модель ПП «Лілія капітал».

Ключові партнери:	Ключові види діяльності:	Цінні пропозиції:	Взаємовідносини з клієнтами:	Споживчі елементи:
- «Polska avto» та інші автопостачальники; - Постачальники пакування та деталей; - Установки з сертифікації продукції	-Оптова та роздрібна торгівля автомобілями та деталями. -Постачання високоякісної продукції та матеріалів.	-Торгівля і експорт продукції люксового сегменту.	-Персональна підтримка -Ведення клієнтської бази; -Додаткові бонуси постійним клієнтам.	-Вітчизняні та іноземні споживачі.
	Ключові ресурси: -Елеватори; -Складські приміщення; -валіфіковані кадри; -клієнтська база; -нерухомість.	Структура витрат: -Оплата сировини; - Реклама; -Заробітна плата; -Транспортні витрати; -Податки.	Канали збуту: -Сайт -Клієнтська та корпоративна система	Потоки надходження доходів: -Дохід від реалізованої продукції; -Дохід від послуг

Рис. 2.1. Бізнес-модель ПП «Лілія капітал»

Джерело: складено автором на основі джерела [13]

Віднедавна підприємство «Лілія капітал» запровадила для підприємців програму з підтримки транспортної логістики: надання матеріалів та перевірка їх якості, кваліфікованого супроводу, а також продаж за фіксованими цінами.

За показниками першої групи (технічний рівень) можна побачити високу фондовіддачу (11,6), що для спрямованості підприємства на інноваційний розвиток є гарним показником. Щодо ціни продукції, то можна сказати, що вони є дійсно оптимальними. Щодо показників інноваційної активності підприємства, тут можна сказати, що вони є не на достатньому рівні. Але можна зауважити, що озброєність працівників є достатньо високою (6,98), тобто можна сподіватися, що в 23 майбутньому покращення показників є можливим.

Підприємствам, що орієнтовані на міжнародні ринки, слід враховувати вплив динамічної світової економіки та проводити ретельний аналіз середовища

міжнародного торговельного підприємництва з метою вибору привабливих для ведення міжнародної підприємницької діяльності ринків.

Для обрання міжнародної стратегії підприємства важливо оцінити стан підприємства на різних рівнях (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Система індикаторів стану підприємства на різних рівнях

Показники оцінки	Економічний зміст показника	Напрямок оптимізації показника	Значення
Технічний рівень			
Фондовіддача, грн./грн.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) / первісна вартість основних засобів	Максимізація	11,6
Фондорентабельність, грн./грн.	Чистий прибуток (збиток) / виробничі фонди	Максимізація	0,15
Ціна			
Витрати на 1 гривню чистого доходу від реалізації продукції, грн./грн.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) / чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Мінімізація	0,8
Фінансовий стан			
Коефіцієнт загальної рентабельності підприємства	Чистий прибуток / валюта балансу	Максимізація	0,3
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Чистий прибуток (збиток) / власний капітал	Максимізація	0,25
Коефіцієнт прибутковості реалізації	Чистий прибуток від реалізації продукції / чистий дохід від реалізації	Максимізація	0,15
Коефіцієнт прибутковості операційної діяльності	Фінансові результати від операційної діяльності / чистий дохід від реалізації продукції	Максимізація	0,04

Джерело: складено на основі даних підприємства

За показниками першої групи (технічний рівень) можна побачити високу фондовіддачу (11,6), що для спрямованості підприємства на інноваційний розвиток є гарним показником. Щодо ціни продукції, то можна сказати, що вони є дійсно оптимальними. Щодо показників інноваційної активності підприємства, тут можна сказати, що вони є не на достатньому рівні. Але можна зауважити, що озброєність

працівників є достатньо високою (6,98), тобто можна сподіватися, що в 23 майбутньому покращення показників є можливим.

Підприємствам, що орієнтовані на міжнародні ринки, слід враховувати вплив динамічної світової економіки та проводити ретельний аналіз середовища міжнародного торговельного підприємництва з метою вибору привабливих для ведення міжнародної підприємницької діяльності ринків.

Глобалізація означає встановлення безпосереднього зв'язку національної економіки та світового господарства, їх глибокий взаємовплив, що означає необхідність ретельного врахування даних особливостей у розгляді можливостей проникнення підприємств на міжнародні ринки. За таких умов для проникнення підприємств на міжнародні ринки особливої актуальності набувають питання оцінювання їх привабливості, яке вимагає врахування особливостей міжнародного середовища підприємництва.

Під час оцінювання привабливості ринку потрібно розглядати сукупність багатьох показників розвитку даного ринку[9]. Враховуючи наднаціональний характер світогосподарського простору, ми пропонуємо для розгляду поняття привабливості міжнародного товарного ринку ввести багаторівневу систему показників:

- привабливість ринку на мегарівні – світовому рівні;
- привабливість ринку на макрорівні – рівні країни;
- привабливість ринку на мезорівні – рівні окремої галузі.

Розглядаючи привабливість міжнародного товарного ринку на мегарівні, слід враховувати глобальний характер світогосподарського простору та оцінювати глобально-економічні чинники: стан розвитку світової економіки, міжнародних факторних ринків, рівень транснаціоналізації та регіональної інтеграції, фактори наднаціонального, міждержавного регулювання міжнародних економічних відносин.

Розглядаючи привабливість міжнародного товарного ринку на макрорівні, передусім, слід вести мову про зовнішнє середовище міжнародного ринку, ступінь

привабливості для підприємства країни в цілому, факторів її ринкового середовища за такими групами чинників, як політико-правові, економічні, соціокультурні, науково-технічні, демографічні, природногеографічні фактори. Привабливість міжнародного товарного ринку слід розглядати за окремим переліком показників і на мезорівні – рівні окремої галузі[9].

До системи показників привабливості міжнародного товарного ринку на мезорівні можна включити такі показники, як ємність галузевого ринку, темп зростання галузевого ринку, тривалість життєвого циклу товару на ринку, технологічні вимоги, рівень конкуренції, вхідні та вихідні бар'єри на ринку, сезонні та циклічні коливання. Привабливість міжнародного ринку являє собою ступінь відповідності стану факторів ринкового середовища можливості реалізації економічних інтересів підприємств при виході на міжнародні ринки.

Пропоную застосувати поняття ринкової доступності, яке являє собою набір сприятливих для діяльності підприємства чинників міжнародних ринків. Тобто всі ті фактори зовнішнього середовища підприємства, які можуть являти собою фактори можливостей, ми називаємо чинниками ринкової доступності.

Отже, у процесі проведення аналізу привабливості міжнародних товарних ринків ми пропонуємо порівняння показників ринкової доступності та можливості реалізації економічного інтересу з урахуванням конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках. Етапи процесу проведення аналізу привабливості міжнародних товарних ринків наведено на рис. 2.1.. Розглянемо детальніше кожен з етапів проведення даного аналізу.

Отже, проаналізувавши цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємства, стадію його інтернаціоналізації, портфель ринків і країн, на яких воно представлене, можна робити певні висновки щодо майбутніх вигод, яких досягатиме підприємство у процесі подальшої міжнародної діяльності

Етап 1. Визначення економічного інтересу підприємства. Проникаючи на міжнародний ринок, підприємство виходить насамперед із власного економічного

інтересу. Щоб вибрати пріоритетні країни для розширення міжнародної присутності підприємства на ринку, слід здійснити аналіз ступеня його інтернаціоналізації, який значною мірою визначає ступінь орієнтованості підприємства на здійснення міжнародної діяльності.

Етап 1 ↓	Визначення економічного інтересу підприємства Мета: здійснити аналіз ступеня інтернаціоналізації діяльності підприємства та цілей його зовнішньоекономічної діяльності
Етап 2 ↓	Аналіз можливостей міжнародної діяльності підприємства та попередній відбір цільових ринків Мета: виявити попередній перелік привабливих ринків для підприємства, які підлягають подальшому дослідженню
Етап 3 ↓	Дослідження ринкової доступності цільових ринків Мета: визначити інтегрований показник ринкової доступності кожного з цільових ринків
Етап 4 ↓	Дослідження можливості реалізації економічного інтересу підприємства на цільових ринках Мета: визначити інтегрований показник можливості реалізації економічного інтересу підприємства на кожному з цільових ринків
Етап 5 ↓	Побудова матриці «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства» Мета: розподілити ринки за ступенем їх привабливості для підприємства та обрати ефективні стратегії проникнення підприємства на даних ринках

Рис. 2.1. Основні етапи процесу проведення аналізу привабливості міжнародних товарних ринків

Джерело: складено автором на основі джерела [11]

Етап 2. Аналіз можливостей міжнародної діяльності підприємства та попередній відбір цільових ринків. На даному етапі слід аналізувати глобальні тенденції розвитку певного товарного ринку, який розглядається, у різних регіонах. Метою проведення даного аналізу є виявлення попереднього переліку пріоритетних країнних ринків для підприємства, які підлягають подальшому детальному розгляду.

Етап 3. Дослідження ринкової доступності цільових ринків. На даному етапі досліджують попередньо відібрані цільові ринки. Для аналізу ринкової доступності ми пропонуємо розглядати чинники, які складають інформаційну систему ринкової доступності погляду їх впливу на діяльність підприємства на зовнішньому ринку –

потенційних ринкових загроз чи можливостей – та аналізувати окремо загальний рівень потенційних ринкових загроз і потенційних ринкових можливостей у разі проникнення на даний ринок.

Етап 4. Дослідження можливості реалізації економічного інтересу підприємства на цільових ринках. У випадку, якщо підприємство оцінює можливість реалізації його економічного інтересу на зовнішніх ринках, йому необхідно здійснювати пошук інформації для проведення цього аналізу.

Етап 5. Побудова матриці «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства». Метою даного етапу є зведення характеристик «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства» у матрицю розподілу ринків за ступенем їх привабливості для здійснення міжнародної підприємницької діяльності підприємства.

Таблиця 1.3

Вплив стратегічних задач підприємства на внутрішні та зовнішні фактори (SWOT-фактори)

Стратегічна задача	Стратегічні задачі вирішують наступні задачі:			
	Компанії		Зовнішнього середовища	
	Посилюють конкурентні переваги (S)	Зменшують недоліки (W)	Використовують сприятливі можливості (O)	Сприяють уникненню загроз (T)
1.	+	+	-	
2.	+	+	-	+
3.	+	-	-	-
4.	+	-	-	-

Джерело: складено автором на основі джерела [13]

2.2. Пріоритети розвитку стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства ПП «Лілія капітал» на зовнішніх ринках

Зовнішня торгівля відіграє важливу роль не тільки в економіці України, але й економіці окремого підприємства. Вихід підприємств на зовнішні ринки характеризується складністю та певною тривалістю цього процесу. Освоєння нового

ринку збуту потребує від підприємства суттєвих затрат часу, витрат матеріальних та трудових ресурсів, тому завдяки проведеному аналізу торговельної діяльності підприємства, виявлення його слабких і сильних сторін, аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, стає можливим планування процесу виходу підприємства на новий ринок.

ПП «Лілія капітал» здійснює експорт продукції на ринки Польщі та Німеччини. Досвід цього співробітництва, фінансово-господарські показники, а також стрімкий економічний розвиток підприємства створюють умови задля розширення зовнішньоекономічної діяльності та виходу на новий ринок.

Щоб обрати вектор розвитку зовнішньоекономічної діяльності, слід дослідити існуючі експортні напрями в Україні (рис. 2.2.).

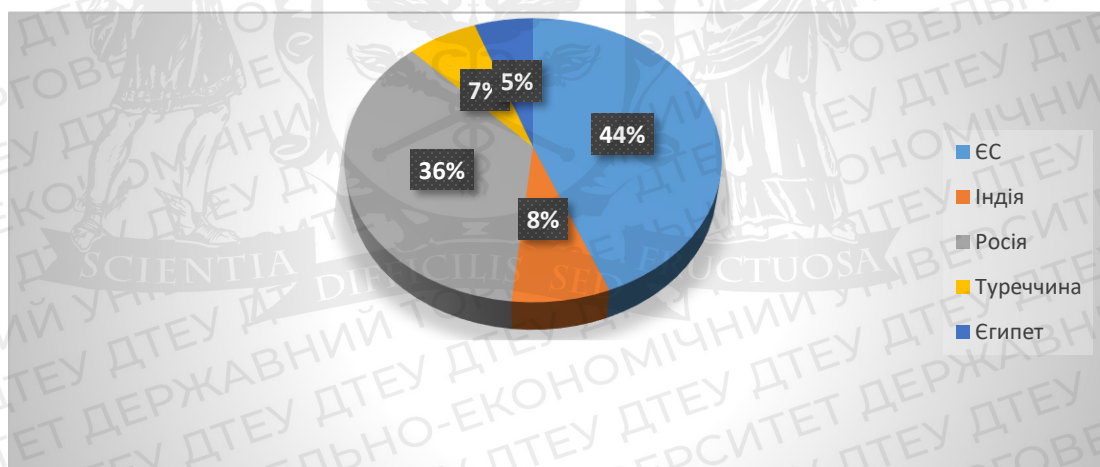


Рис. 2.2. Найбільші торговельні партнери України в експорті товарів

Джерело: складено автором на основі джерела [7]

Одним із головних пріоритетів зовнішньоекономічної політики України є співробітництво з Європейським Союзом. Саме тому на даний час активно здійснюються заходи, які спрямовані на поглиблення співпраці з країнами ЄС, до яких сьогодні спрямовується понад 42% усього українського експорту[17]. 1 січня 2016 набула чинності угода про Поглиблену і всеосяжну зону вільної торгівлі

(ПВЗВТ) між Україною та Європейським Союзом. ПВЗВТ, що дасть змогу Україні можливості для модернізації її торговельних відносин та економічного розвитку[14].

Відкриття ринків шляхом поступового скасування митних тарифів, надання безмитного доступу в рамках квот, гармонізація українських законів, норм та стандартів з тими, що діють у ЄС, все це інструменти для досягнення успішного співробітництва, а також гармонізації стандартів України та ЄС у ключових галузях. Задля нарощування об'ємів експортної діяльності, підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також поширення взаємозв'язків з країною-членом Євросоюзу, доцільним буде розглянути ринок Румунії. Важливим аспектом є ще те, географічне положення України та Румунії має сприяти зміцненню економічних відносин та спонукати обидві країни до втілення співробітництва на регіональному та міжнародному рівнях. Вихід ПП «Лілія капітал» на румунській ринок означає утворення зв'язків у форматі «Україна– Румунія» для того, щоб в майбутньому вийти на більш пріоритетний формат – «Україна – Румунія – ЄС». Враховуючи досвід існуючого експорту, вихід на новий ринок буде здійснюватися на умовах поставки FCA[16]. Ця умова включається до контракту купівлі-продажу і служить керівництвом для всіх учасників міжнародних поставок товару з однієї країни в іншу.

В даний час умови поставки FCA діють в редакції Інкотермс 2010 року, які діяли в 2018 році, і залишаються актуальними в 2019 році. Предбачається, що нові правила Інкотермс 2020 набудули чинності 1 січня 2020 року. Умови поставки FCA Інкотермс 2010 - розшифровка «Free Carrier» (перекладається «Франко перевізник») означає, що продавець має виконати експортне митне оформлення і відвантажити товар перевізнику призначеному покупцем. Слід зазначити, що вибір місця поставки впливає на зобов'язання щодо завантаження й розвантаження товару в даному місці. Якщо поставка здійснюється в приміщенні продавця або в іншому погодженому місці, то продавець несе відповідальність за погрузку товару (табл. 2.3.).

Вихід ПП «Лілія капітал» на новий зовнішній ринок буде сприяти покращенню фінансово-господарських показників, економічному розвитку підприємства та покращенню торгівельних зв'язків.

Таблиця 2.3.

Деталі умови поставки FCA

FCA	Будь-які види транспорту
	Продавець зобов'язаний виконати експортне митне оформлення і відгрузити товар перевізнику призначеному покупцем
	Покупець зобов'язаний доставити товар та виконати імпорتنе митне оформлення
	Ризики виникають в момент передачі товару перевізнику на складі продавця

Джерело: складено автором на основі джерела [16]

Вихід на ринок ЄС має бути поступовим. Існуючий експорт на ринок Польщі буде слугувати своєрідним плацдармом для співпраці з європейськими країнами. Саме тому доцільним буде розглянути ринок Румунії. Важливим аспектом є ще те, географічне положення України та Румунії має сприяти зміцненню економічних відносин та спонукати обидві країни до втілення співробітництва на регіональному та міжнародному рівнях.

Експорт продукції в Румунії за останні роки поступово спадає, це спричиняє зростання імпорту, що є позитивним фактором у виборі нового зовнішнього ринку для експорту продукції ПП «Лілія капітал». Вихід на новий ринок буде здійснюватися на умовах поставки FCA, за якими продавець має виконати експортне митне оформлення і відвантажити товар перевізнику призначеному покупцем.

Порівнюючи зведену ціну для товарів-аналогів виробників, можна зробити висновок, що продукція ПП «Лілія капітал» має найнижчі ціни при аналогічній якості, які будуть вигідними для торгівельних партнерів. Транспортування продукції ПП «Лілія капітал» відбуватиметься за умовами поставки FCA. Пожвавлення експорту

припадає на літньо-осінні місяці, натомість взимку та навесні відбувається спад обсягів реалізації товару.

Вихід ПП «Лілія капітал» на новий ринок дозволить підвищити ряд показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності. У 2019-2021 рр. спостерігається покращення показників ефективності експорту, ефекту експорту, ефективності виробництва експортної та ефекту виробництва експортної продукції.



Висновки до розділу 2

Міжнародні стратегічні пріоритети розвитку підприємства являють собою найважливіші, чітко сформульовані стратегічні цілі підприємства, які служать основою для розробки стратегії, керівництвом при її реалізації, критерієм її ефективності.

Пріоритети міжнародного стратегічного розвитку торговельного підприємства повинні відповідати критеріям доцільності, ефективності та перспективності. Також було визначено, що для визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємства необхідно провести аналіз стану підприємства на поточний момент; визначити «сильні» і «слабкі» сторони підприємства; спрогнозувати розвиток ринку; визначити перспективні сфери і види діяльності, сегментів ринку; проаналізувати інвестиційні та інноваційні можливості підприємства.

У другому розділі була проведена діагностика передумов вибору міжнародних стратегічних альтернатив розвитку підприємства ПП «Лілія капітал».

За даними використаними у дослідженні було визначено міжнародну стратегію, як узагальнену множину управлінських рішень, що мають вплив на підприємство і його зовнішню діяльність, а також розрахована на довгостроковій період. Розроблення міжнародної стратегії передбачає прийняття стратегічного завдань (цілей), оцінку можливостей і ресурсів для їх використання; аналіз альтернатив; підготовку конкретних програм, проєктів, бюджетів; оцінку сильних і слабких сторін діяльності підприємства з урахуванням обраних цілей.

Отже, можна стверджувати, що розроблена міжнародна стратегія торговельного підприємства ПП «Лілія капітал» є актуальною та ефективною.

ВИСНОВКИ

Отже, у ході виконання дипломної роботи на тему «Стратегія міжнародної діяльності торговельного підприємства (на прикладі ПП «Лілія капітал»)» було розглянуто теоретичні основи виходу на зовнішній ринок, досліджено типи стратегій, проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність підприємства, та надано оцінку ефективності ЗЕД, досліджено його фінансовий стан, розроблено і запропоновано стратегію виходу на зовнішній ринок та обраховано економічну доцільність запропонованих дій.

У першому розділі було розкрито сутність стратегій міжнародної діяльності виходу підприємства на зовнішній ринок та стратегічного управління. Кожна із розглянутих вище стратегій виходу фірми на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які треба розглядати в контексті, насамперед, особливостей товару.

Результатом дослідження є класифікація стратегії за такими критеріями:

- контроль ринку (близькість до споживача, можливість швидко реагувати на зміни потреб, контролювати тенденції попиту та пропонування);
- гнучкість (можливість швидко та адекватно адаптувати діяльність до елементів бізнес-середовища, що змінюються);
- ресурсні вимоги (необхідність мати певну кількість фінансових, матеріальних та трудових ресурсів для організації та розвитку діяльності);
- ризик (загроза виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу або майна, коштів у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності або інших обставин).

За результатами аналізу теоретичних засад було виявлено, що важливим при розробці стратегії є врахування специфіки галузі, у якій функціонує підприємство. Для виходу підприємства необхідно проаналізувати світовий ринок аналогічної продукції, провести конкурентний аналіз галузі, проаналізувати внутрішній стан компанії, а також стратегію розвитку на українському ринку, виявити місію, цілі і

завдання. Потім виявити основні проблеми, з якими може зіткнутися компанія, виходячи на зовнішній ринок, сформулювати і оцінити.

У другому розділі було розроблено і запропоновано стратегію виходу на зовнішній ринок. Враховуючи досвід існуючого експорту, вихід на новий ринок буде здійснюватися на умовах поставки FCA. Таким чином, розроблену стратегію прямого експорту можна вважати ефективною. В цілому, підприємство має можливість виходу на новий зовнішній ринок, тому при дотриманні рекомендацій та впровадження запропонованих дій, ПП «Лілія капітал» зможе збільшити свої прибутки та активно розвиватись.

Привабливість міжнародного ринку є ступенем відповідності стану факторів ринкового середовища можливості реалізації економічних інтересів підприємств при виході на міжнародні ринки. Ми пропонуємо застосувати поняття ринкової доступності, яке являє собою набір сприятливих для діяльності підприємства чинників міжнародних ринків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Enz, A.C., (2019), "Гостинність стратегічне управління: концепція і випадки", 2-е видання, Â Naboken, Нью-Джерсі.
2. The observatory of economic complexity [Електронний ресурс]: <http://atlas.media.mit.edu/ru>.
3. Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент: Прийняття рішень і ризик [Електронний ресурс]: <http://library.if.ua/book/76/5461.html>
4. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент [Навчальний посібник]/ О.Г. Бровкова. - К.: Центр учбової літератури, 2019. – 222 с.
5. В.В. Соколовська, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Вінницький торговельно-економічний університет - Електронний журнал «Ефективна економіка» № 10, 2017
6. Василенко А. В. Менеджмент стійкого розвитку підприємства: Моногр. – К.: Центр учб. л-ри, 2018. – 648 ст.
7. Вірбулевська О.В., Мовчан І.В. Інтеграція України до ЄС: проблеми та перспективи подальшої співпраці [Електронний ресурс]: http://www.confcontact.com/2008dec/2_virbulev.php
8. Гончар І. А. Характер формування зовнішньої торгівлі України: статистична оцінка / І. А. Гончар, В. О. Бабірад-Лазунін // Статистика України. – 2018. – № 2. – С. 16–20.
9. Дахно І. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]: http://p-for.com/book_212
10. Державна служба статистики України – [Електронний ресурс]: www.ukrstat.gov.ua
11. Джонсонс, Г., Скоулз, К. і Вітгінгтон, Р. (2018), "Вивчення корпоративної стратегії", 8-е видання, Prentice Hall, Великобританія.
12. Джонсонс, Г., Скоулз, К. і Вітгінгтон, Р. (2019), "Вивчення корпоративної стратегії", 7-е видання, Prentice Hall, Великобританія.

- 13.Дідківський М. У. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посібник. – К.: Знання, 2016. – 463 с.
- 14.Експортна діяльність України та структура експорту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studopedia.org/4-182581.html>
- 15.Кемпбелл, Д., Стоунхаус, Г. і Х'юстон, Б. (2020), "Бізнес-стратегія: вступ", 2-е видання, Видання Баттерворт-Хейнеманн, Оксфорд, Великобританія.
- 16.Кларін, М. Розвиток стратегічного управління – більше, ніж тренінг / М. Кларін // Менеджмент і менеджер. – 2018. – №3. – С.14-16
17. Ключко В. П. Зовнішньоторгівельні відносини України в умовах посилення інтеграційних зв'язків // Актуальні проблеми економіки, 2017, №11(29). – С.141-153.
- 18.Козик В. В., Панкова Л. А., Григор'єв О. Ю., Босак А. О. Міжнародна економіка та міжнародні економічні відносини: Практикум.-К.:Вікар, 2019–368с.
- 19.Мельник О. Г. Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О. Г. Мельник, Ю. Л. Логвиненко // Вісник Національного університету Львівська політехніка
- 20.Мельник О. Г., Нагірна М. Я. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.inek.ua/> – Назва з екрану.
- 21.Порівняльна характеристика основних способів виходу на зовнішні ринки [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.info-library.com.ua/books-text-410.html
- 22.Порівняльна характеристика основних способів виходу на зовнішні ринки [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.info-library.com.ua/books-text-410.html
- 23.Порохня В. М. Стратегічне управління [Навчальний посібник] / В. М. Порохня. - К.: Центр учбової літератури, 2018. – 220 с.

24. Семенюк С. Стратегічне планування маркетингу: теоретико-концептуальні засади [Текст] / С. Семенюк // Галицький економічний вісник. – 2017. – № 2 (27). – С. 81-85.
25. Формування операційної стратегії [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://pidruchniki.com/10290228/menedzhment/formuvannya_operatsiynoyi_strategiyi
26. Фрост А. (2018), "Використання стратегічних інструментів малими та середніми підприємствами: австралазійське дослідження", Стратегічні зміни, Обсяг. 12, Сторінка: 49-62.
27. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок / Актуальні проблеми економіки № 8(98), 2018. – С. 12–16.
28. Хом'яков Л. І. Управління потенціалом підприємства [Навчальний посібник] / Л. І. Хом'яков, І. В. Бакум. – К.: Кондор, 2019. – 400 с.
29. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://westudents.com.ua/knigi> – Назва з екрану
30. Щербак В. Г. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки [Текст] / Щербак В. Г., Лозенко А. П. // Фінанси України - 2019. - № 4. - С. 41- 43.
31. Юхименко П. І. Міжнародний менеджмент [Навчальний посібник] / П. І. Юхименко. - К.: Центр учбової літератури, 2020. – 488 с.