

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА-
СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(Торгово-промислова палата України)

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

«Міжнародний бізнес»

підпис студента

Овчарова Юлія Вікторівна

Науковий керівник
науковий ступінь,
вчене звання

підпис керівника

Кравець Катерина Петрівна

Гарант освітньої програми
науковий ступінь,
вчене звання

підпис

Лежепькова Вікторія Геннадіївна

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 випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Овчарової Юлії Вікторівни
(*прізвище, ім'я, по-батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Стратегія інноваційного розвитку підприємства-субєкта міжнародного бізнесу

(Промислова палата України)

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

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту) 30.05.2022

- 3.Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту) - дослідити стратегію інноваційного розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Об'єкт дослідження - процес формування стратегії інноваційного розвитку міжнародного бізнесу ТОВ «Маревен фуд Європа».

Предмет дослідження - теоретико-методичні та практичні аспекти здійснення стратегій інноваційного розвитку підприємства-суб'єкта при веденні міжнародного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу: 5 таблиць, 10 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) (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Сутність, значення та характеристики стратегії інноваційного розвитку підприємства-суб'єкта

1.2. Аналіз стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Маревен фуд Європа» в міжнародному бізнесі

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» НА СВІТОВІЙ АРЕНІ

2.1. Впровадження інновацій³ в стратегічний розвиток ТОВ «Маревен фуд Європа» для ведення міжнародного бізнесу

2.2. Перспективи інноваційно-стратегічного розвитку ТОВ «Маревен фуд Європа» на закордонних ринках

Висновки до розділу 2

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Визначення напрямку дослідження та утвердження 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	12.05.2022
4.	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 20.05.2022	01.06.2022
5.	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 30.05.2022	01.06.2022
6.	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	01.06.2022
7.	Попередній захист ВКР	За графіком (30.05-17.06.2022)	14.06.2022
8.	Захист ВКР	За графіком (20.06-30.06.2022)	

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

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Кравець К. П. _____
(підпис, прізвище, ініціали)

10. Керівник освітньої програми:

Лежетько В. Г. _____
(підпис, прізвище, ініціали)

11. Завдання прийняв до виконання студент

Овчарова Ю. В. _____
(підпис, прізвище, ініціали)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента

Овчарова Ю. В.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми

Лежепьокова В. Г. _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Дугінець Г. В. _____

(підпис, прізвище, ініціали)

«_____» 20____ р.

АНОТАЦІЯ

Овчарова Ю. В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу (на матеріалах ТОВ «Маревен фуд Європа», м. Біла Церква). 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 інноваційної стратегії міжнародної діяльності на зовнішньому ринку. Проаналізовано стратегію діяльності ТОВ «Маревен фуд Європа». Здійснено оцінку зовнішньоекономічної діяльності. Сформульовано висновки і підібрано найбільш досконалі інноваційні стратегії міжнародної діяльності торговельного підприємства «Маревен фуд Європа».

Ключові слова: інноваційна стратегія, зовнішньоекономічна діяльність, зовнішній ринок, експорт, підвищення ефективності, державний вплив

ANNOTATION

Ovcharova Yu. V. Strategy of innovative development of the enterprise-subject of international business (on the materials of LLC "Mareven Food Europe", Bila Tserkva). Graduation qualification work for the bachelor's degree in "International Economic Relations", specialization "International Business". State University of Trade and Economics, 2022.

The final qualification work is devoted to topical issues of development of innovative strategy of international activity in the foreign market. The strategy of activity of LLC "Mareven Food Europe" is analyzed. An assessment of foreign economic activity. Conclusions are formulated and the most perfect innovative strategies of the international activity of the trade enterprise "Mareven Food Europe" are selected.

Key words: innovation strategy, foreign economic activity, foreign market, export, efficiency increase, state influence .

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	5
1.1 Сутність, значення та характеристики стратегії інноваційного розвитку підприємства-с	5
1.2. Аналіз стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Маревен фуд Європа» в міжнародному бізнесі	10
Висновки до розділу.....	20
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» НА СВІТОВІЙ АРЕНІ	21
2.1. Впровадження інновацій ³ в стратегічний розвиток ТОВ «Маревен фуд Європа» для ведення міжнародного бізнесу	21
2.2. Перспективи інноваційно-стратегічного розвитку ТОВ «Маревен фуд Європа» на закордонних ринках	27
Висновки до розділу 2.....	30
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35

ВСТУП

Актуальність теми роботи зумовлена значним змінами пріоритетів геополітичного розвитку країн, що змушує підприємств вдосконалювати стратегії інноваційного розвитку як суб'єкта міжнародного бізнесу.

Практична значущість результатів дослідження полягає в можливості застосування отриманих результатів для підвищення ефективності бізнесу підприємств на світовій арені завдяки вдосконаленню стратегій інноваційного розвитку.

В науковій літературі питанням вивчення сутності та видів стратегій інноваційного розвитку підприємств на міжнародних ринках, а також здійснення зовнішньоекономічної діяльності присвячена чимала кількість робіт таких авторів, як Ансофф І., Бланк І.А., Боднарчук О.І., Гребельник О.П., Гобела В.В., Гудзь О.І., Єпіфанова І. Ю. Дзюбко М. Ю., Задорожня Т. М., Параниця Н. В., Козак Ю.Г., Карачина Н.П., Зозуля І.В., Коблянська О. І., Сліпченко Ю. В., Легостаєва О.О., Кондратенко Н.Д., Мелих О., Михайлова Л.І., Дашутіна Л.О., Величко К.Ю., Козуб В.О., Павленчик А.О., Пічугіна Т. С. Однак, на сьогодні не визначено єдиних універсальних стратегій інноваційного розвитку на закордонних ринків для вітчизняних підприємств, як з точки зору вибору певного виду, так і оцінки перспектив її застосування.

Мета роботи — дослідити стратегію інноваційного розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Завдання задля досягнення мети роботи:

- з'ясувати сутність, значення та характеристики стратегії інноваційного розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу;
- проаналізувати стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Маревен фуд Європа» в міжнародному бізнесі;
- впровадити інновації в стратегічний розвиток ТОВ «Маревен фуд Європа» для ведення міжнародного бізнесу
- визначити перспективи інноваційно-стратегічного розвитку ТОВ

«Маревен фуд Європа» на закордонних ринках.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії інноваційного розвитку міжнародного бізнесу ТОВ «Маревен фуд Європа».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти здійснення стратегій інноваційного розвитку підприємства - суб'єкта при веденні міжнародного бізнесу.

Інформаційне забезпечення становлять законодавчо-нормативні акти з організації зовнішньоекономічної діяльності, дані Державної служби статистики та Митної служби України, наукові публікації, джерела інтернет, фінансова та управлінська звітність підприємства, внутрішня документація та ін.

ІТ та програмне забезпечення розрахунків і прогнозування виконано в табличному процесорі MS Excel.

Методи дослідження містять загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання (індукція, дедукція, синтез, аналіз), а також методи економіко-статистичного та стратегічного аналізу, моделювання тощо.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Сутність, значення та характеристики стратегії інноваційного розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Успіх та потужність будь-якої держави вже кілька десятиріч визначається зазвичай її рівнем інновацій, тобто інноваційним розвитком. Не стала виключенням і Україна, яка з часів незалежності отримала найпотужніший потенціал у спадок СРСР, але втратила більшу його частину за умов сьогодення в силу різних причин, основними з яких, на жаль, були недолугість та непослідовність урядів, які змінювали одне одного з періодичністю в п'ятирічку.

Згідно з доповіддю «Глобальний індекс інновацій 2019» провідними країнами-новаторами є Швейцарія (з 2013 р.), Швеція, США, Нідерланди та Велика Британія [5, с. 82]. Україна й цьому переліку посіла лише 47-ме місце, а за підсумками 2020 р. – навіть не увійшла до ТОП-50.

Причини цього не лежать на поверхні, а криються в середині, потрапляючи під негативний вплив не лише недофінансування, але й «каток» корумпованих органів влади, і справа тут, як не прикро це звучало, не в законодавстві.

Наразі, важливим джерелом фінансування інновацій є власні кошти підприємств, які коливаються на рівні 80-90% (для порівняння за кордоном – навпаки – можуть припадати на зовнішні ресурси).

Основним способом підвищення конкурентоспроможності виробничих товарів, підтримки високих темпів розвитку і рівня прибутковості для підприємств стає впровадження інновацій.

Стратегію інноваційного розвитку підприємства можна визначити, як сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розробки і впровадження інновацій.

Стратегію розвитку підприємства можна визначити як довгостроковий гнучкий план дій інноваційного спрямування з відповідним рівнем ризику, який базується на детальному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, залежить від людських чинників та потребує інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукції і підприємств [8].

На практиці підприємства застосовують так звані базисні, або еталонні, стратегії розвитку бізнесу:

- концентрованого зростання, що пов'язані зі зміною продукту і (чи) ринку (розвитку основного товару, нового товару, традиційного ринку, нового ринку);
- інтегрованого зростання (зворотної інтеграції – контроль над постачальниками, вперед – контроль між споживачами, глобалізація – одночасний контроль постачальників та споживачів);
- диверсифікованого зростання (централізованого, однорідного, технологічні, конгломеративна);
- скорочення (ліквідації, «збір урожаю», скорочення частини компанії)..

Основу технологічного і економічного обґрунтування інноваційної стратегії розвитку підприємства становлять такі складові, як наявність попиту споживачів, інтелектуальних і технологічних можливостей використання досягнень науки і техніки; технічних і економічних можливостей підприємства щодо організації виробництва й збуту нової продукції; можливість виготовляти нову продукцію і доводити її до споживачів способами, які мають переваги перед конкурентами [7].

Інноваційна стратегія повинна одночасно враховувати потреби зовнішнього середовища і технологічні можливості підприємства. Якість інноваційної стратегії визначається її можливістю успішно реагувати на ринкові зміни [18, с. 152].

Стратегія розвитку підприємства на основі активізації його інноваційно-інвестиційної діяльності, як ключового фактора підвищення

конкурентоспроможності продукції, ґрунтується на визначенні стратегічної мети та пріоритетних завдань їх досягнення [31, с. 18].

Стратегія розвитку підприємства на основі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності як ключового фактора підвищення конкурентоспроможності продукції ґрунтується на визначенні стратегічної цілі та пріоритетних завдань їх досягнення [36]

Формування системи стратегічних цілей і завдань починається з визначення загальних (базових) цілей підприємства, які відображаються в загальних термінах постановкою конкретних, кількісно визначених цілей.

Вибір ефективної стратегії інноваційного розвитку стає основою успіху інноваційної діяльності. Правильна стратегія інноваційного просування вперед дає шанси не тільки утримати, але і поліпшити позиції підприємства.

Найпоширенішим до визначення поняття інноваційної стратегії є системний підхід, коли інноваційна стратегія розглядається, як елемент корпоративної стратегії розвитку підприємства або як частина загальної соціально-економічної стратегії. Інноваційна стратегія доповнює інші типи функціональних стратегій, особливо стратегії збуту, виробничу, кадрову та фінансову [32, с. 143].

Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, що спрямована на одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів і засобів виробництва, застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів.

Кожен з типів інноваційної стратегії володіє низкою характеристик та стратеґоутворюючих чинників, багатогранність та різноманітність яких комплексно описують інноваційно-стратегічні процеси на підприємстві, а цільова функція щодо них повніше, об'єктивніше визначає тип стратегії, її характер та основні риси і повинна бути врахована під час визначення, а отже, і вибору інноваційної стратегії з метою детального планування інноваційних перетворень на підприємстві [35].

Таблиця 1.1

Стратегічно-інноваційні альтернативи

Захисні інноваційні стратегії	наступальні інноваційні стратегії
ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА	
Пасивна, адаптаційна, інноваційна діяльність спрямована на утримання здобутих конкурентних позицій	Активна, інноваційна діяльність спрямована на досягнення технічного та ринкового лідерства
РІВЕНЬ РИЗИКУ	
Інноваційна діяльність підприємства в умовах низького рівня ризику	Інноваційна діяльність в умовах підвищеного рівня ризику
ВИД ІННОВАЦІЙ	
Незначні модифікації в таких напрямках інноваційної діяльності, як управління та соціально-психологічна робота з персоналом	Нововведення радикальні з використанням власних наукових розробок. модернізація та реорганізація
СТРАТЕГІЧНА ПОЗИЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА	
Незначна доля на ринку, невелика конкуренція	Стійка позиція на ринку, наявність монополії або олігополії

Джерело: за даними [35].

Інноваційна стратегія має ряд специфічних особливостей, які потребують конкретизації кожного етапу процесу розробки стратегії. Для врахування зазначених особливостей, формування стратегії інноваційного розвитку доцільно представити у вигляді послідовності трьох фаз: цілепокладання, стратегічний аналіз, вибір стратегії [21].

Інноваційний розвиток є невід'ємною і активною частиною всіх сфер життєдіяльності суспільства і, зокрема, підприємства як його первинної ланки. Значення інноваційного розвитку для підприємств важко переоцінити: тільки через інновації можна забезпечити конкурентоспроможність продукції як на вітчизняному, так і на світовому ринку.

Стратегії інтегрованого зростання пов'язані з розширенням підприємства через додавання нових структур. Доцільно використовувати цю стратегію, коли воно перебуває в сильному бізнесі, але не може здійснювати стратегії концентрованого зростання. Інтегроване зростання не суперечить довгостроковим цілям підприємства. Підприємство може здійснювати інтегроване зростання шляхом придбання власності або розширення зсередини [7].

Стратегія диверсифікованого зростання реалізується тоді, коли

підприємство далі не може розвиватися на цьому ринку із цим продуктом у рамках цієї галузі.

Основні фактори, що впливають на вибір стратегії диверсифікованого зростання: ринки знаходяться в стані насичення або ж скорочення попиту на продукт, який перебуває в стадії занепаду, поточний бізнес потребує значних грошових надходжень, що можуть бути вкладені в більш прибутковий, новий бізнес може викликати ефект синергії за рахунок ефективного використання устаткування, комплектуючих виробів, сировини тощо.

Стратегію скорочення використовують для цілеспрямованого згортання виробництва [11].

Корпоративна (загальна) стратегія визначає загальний напрямок діяльності підприємства а саме:

- стратегія зростання — стратегічна альтернатива, що характеризується цілями, які набагато перевищують рівень минулих досягнень;
- стратегія обмеженого зростання (стабілізації) — стратегічна альтернатива, що характеризується цілями, які визначені на рівні минулих досягнень, скоригованих з урахуванням інфляції;
- стратегія скорочення — стратегічна альтернатива, яка
- характеризується встановленням цілей, які нижчі від рівня, досягнутого в минулому або виключенням окремих напрямків діяльності.

Реалізація технологічної стратегії полягає у забезпеченні очікуваних прогнозованих умов функціонування підприємства у сучасному ринковому середовищі, тому слід акцентувати увагу на постійному проведенні технологічних інновацій і використанні нових технологічних ідей, що означає активну інноваційну поведінку підприємства. Можна виділити два типи стратегії: лідерства та імітації [8].

Різниця полягає у первинності використання технологічної ідеї: якщо ідея нова, обирається стратегія інноваційного лідерства, якщо вже відома на ринку - імітаційна стратегія.

Важливо в процесі моніторингу діяльності підприємства розпізнати та

ідентифікувати стратегічні альтернативи. Якщо обрано імітаційні стратегії, то залежно від політики підприємства альтернативною може бути стратегія слідування за лідером, копіювання, залежності чи удосконалення технологічної ідеї [36].

Отже, постійні інновації у формах реалізації товарів і послуг, комунікаційній політиці забезпечують збереження, зміцнення або розширення конкурентної позиції підприємства на ринку.

1.2. Аналіз стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Маревен фуд Європа» в міжнародному бізнесі

Mareven Food Holdings є одним із найбільших виробників продуктів швидкого приготування (особливо локшини, вермішелі, картопляного пюре тощо). Nissin Food Products Co., Ltd, заснована паном Момофоку, є акціонером компанії. Продукція Mareven Food Holdings користується популярністю у споживачів 24 країн світу [28].

ТОВ «Маревен Фул Європа» засновано згідно з українським законодавством в 2007 р. Основною господарською діяльністю є виробництво та оптова реалізація продуктів харчування, в тому числі продуктів швидкого приготування власного виробництва.

Засновником є «Mareven Food Holdings Limited», яка зареєстрована в Республіці Кіпр, частка якої складає 100%. Компанія входить до складу групи «Mareven Food Holdings Group».

ТОВ «Маревен Фуд Європа» з початку своєї діяльності спрямована дарувати людям радість і нові можливості, створюючи смачні, зручні і здорові продукти харчування. Компанія прийняла як слоган ствердження «Якість життя починається з вашої тарілки», тому неухильно притримується найвищих міжнародних стандартів управління і харчової безпеки та встановлює жорсткі вимоги до якості виготовленої продукції [29].

На даний момент компанія спеціалізується на виробництві продуктів швидкого харчування (локшина, картопляне пюре, супи) та кулінарного напрямку

(приправи універсальні, макарони, яєчна локшина).

Харчова промисловість України — це більше ніж 2 тисячі великих, середніх і малих підприємств різної форми власності, які виробляють майже 20 % від загального обсягу промислової продукції.

Таблиця 1.2

Відомості про ТОВ «Маревен Фуд Європа»

Реквізит	Опис
Скорочена назва	ТОВ "МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА"
Повна назва	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА
Назва англійською	LIMITED LIABILITY COMPANY MAREVEN FOOD EUROPE (MAREVEN FOOD EUROPE LLC)
Код ЄДРПОУ	35591588
Дата реєстрації	21.11.2007
Адреса	Україна, 09113, Київська обл., місто Біла Церква, ВУЛИЦЯ ОФІЦЕРСЬКА, будинок 1
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Основний вид діяльності	10.89 Виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань
Інші види діяльності	46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
Засновник	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МАРЕВЕН ФУД ХОЛДІНГЗ ЛІМІТЕД" Адреса засновника: Кіпр, 1066, КІПРКіпр, 2122

Джерело: за даними [29]

Харчова промисловість з 2016 р. має збиткову діяльність (за офіційними даними) з рівнем рентабельності — 2-5%, однак позитивним є нарощення продуктивності та виручки від реалізації. Зростання продуктивності праці з 2016 р. безпосередньо не впливало на збільшення виручки від реалізації харчової продукції, що пов'язано з низкою економіко-політичних факторів виробництва та збуту (цінами, обсягами, споживанням, попитом та пропозицією тощо),

«Маревен Фуд Європа» — це дочірнє підприємство Mareven Food Holdings: холдингу зі 100% японо-в'єтнамським капіталом. Компанія пропонує споживачеві широкий асортимент якісних продуктів швидкого

приготування. Флагман виробника в Україні – торговельна марка «Роллтон»: вермішель та локшина швидкого приготування, картопляне пюре, ячна локшина швидкого варіння та універсальні приправи [28].

Місія компанії – це створювати для споживачів якісну, смачну, зручну та сучасну їжу з оптимальним співвідношенням «ціна-якість».

Висока популярність та споживчий попит стали поштовхом до відкриття в 2011 р. представництва Mareven Food Holdings в Україні. Ретельно вивчивши економічні та географічні аспекти, компанія розмістила виробничі потужності в історичному місті Білій Церкві (Київська область): у червні 2011 року було завершено будівництво заводу Mareven Food Ukraine у м. Біла Церква [29].

ТОВ «Маревен Фуд Європа» використовує в роботі новітнє високотехнологічне обладнанням японського та європейського виробництва. Життєдіяльність компанії забезпечують близько півтисячі співробітників, які виготовляють і реалізують продукцію в Україні, а також країнах Європи та Азії [30].

У компанії ТОВ «Маревен фуд Європа» зареєстровано 14 торгових марок 13 ліцензій.

Провідною ТМ компанії є ТМ Роллтон, яка з 2012 р. зберігає лідируючі позиції на ринку СНД. Інші відомі торгові марки компанії – BIGBON, Петра та MAREVEN FOOD PROFESSIONAL (MFP).

Продукція реалізується в більше 22 країнах світу: Україна, Латвія, Литва, Естонія, Білорусь, Росія, Румунія, Молдова, Німеччина, Болгарія, Греція, Азербайджан, Великобританія, Нідерланди, Польща, Чехія, Угорщина, Словаччина, Ізраїль, Ірак, Йорданія, ОАЕ.

Ще одна конкурентна перевага компанії – сировина, з якої виготовляється продукція. Головний компонент макаронних виробів — українське борошно вищого ґатунку, яку поставляють локальні агропідприємства. Компанія володіє міжнародними сертифікатами якості ISO 9001:2008 та ISO 22000:2005, які свідчать про високоякісне і безпечне середовище виробництва [28].

Продажі на підприємстві розподілені наступним чином: 70% - Україна,

30% - експорт.

Отже, ТОВ «Маревен Фуд Україна» використовує у роботі найновіше високотехнологічне обладнання японського та європейського виробництва.

Життєдіяльність компанії забезпечують близько півтисячі співробітників, які виготовляють та реалізують продукцію в Україні, а також країнах Європи та Азії.

Організаційна схема ТОВ «Маревен фуд Європа» подана на рис. 1.1.

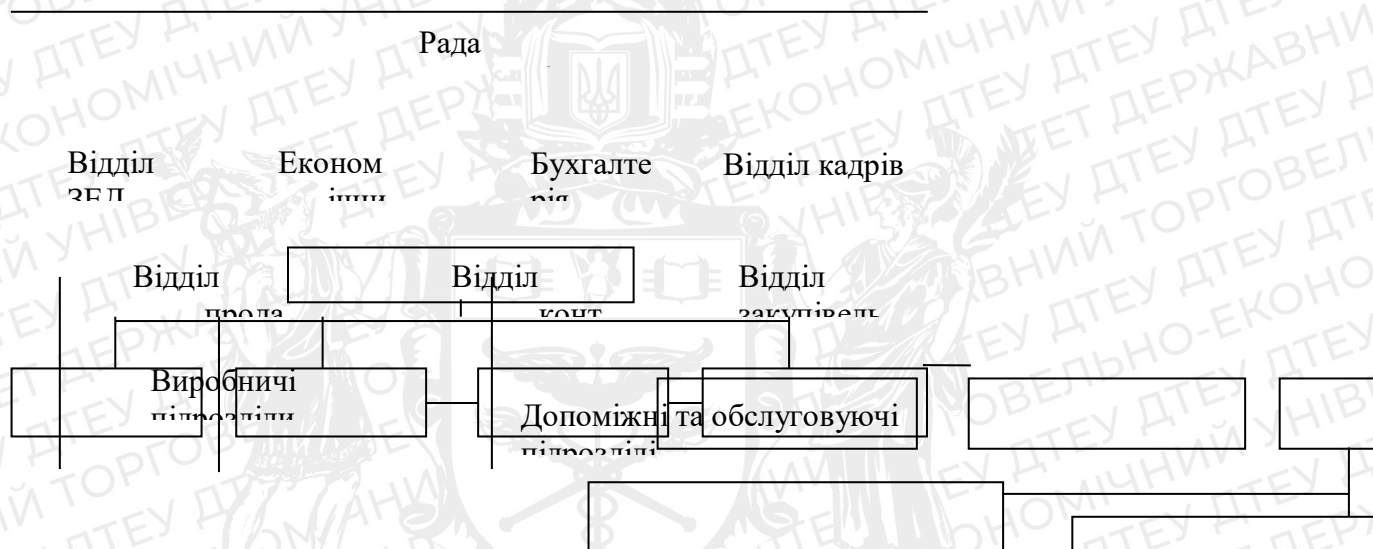


Рис. 1.2. Організаційна схема ТОВ «Маревен фуд Європа»

Джерело: за даними підприємства [29]

Вищим органом управління ТОВ «Маревен Фуд Європа» є загальні збори. Керівництво поточною діяльністю здійснює одноособовий виконавчий орган в особі Генерального директора.

Організаційна схема ТОВ «Маревен фуд Європа» є змішаною: ієрархічно-дивізійною.

Дивізійна (відділкова) структура управління - найбільш поширена форма організації управління сучасної промислової фірми.

У цій структурі самостійні підрозділи практично повністю відповідають за розробку, виробництво і збут однорідної продукції (дивізійно-

продуктова структура управління). Така структура відноситься до бюрократичних структур, які відносно стабільні в часі.

ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр. загалом має позитивні показники діяльності. У 2021 р. порівняно з 2019 р. виручка від продажів збільшилась на 153 080 тис. грн. (на 18,2%), а випуск продукції - на 11,9 тис. тон (на 11,2%). Активи підприємства зросли на 113450 тис. грн. (на 16,8%).

Чистий прибуток скоротився на 50649 тис. грн., що обумовлено кризовими явищами з 2021 рр. в економіці України, зі зміною експортних пріоритетів, частка яких в обсягу продаж зросла на 2,4 у 2021 р. порівняно з 2019 р. і становила майже третину в звітному році.

Динаміка фінансових результатів ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр. відображена на рис. 1.2.

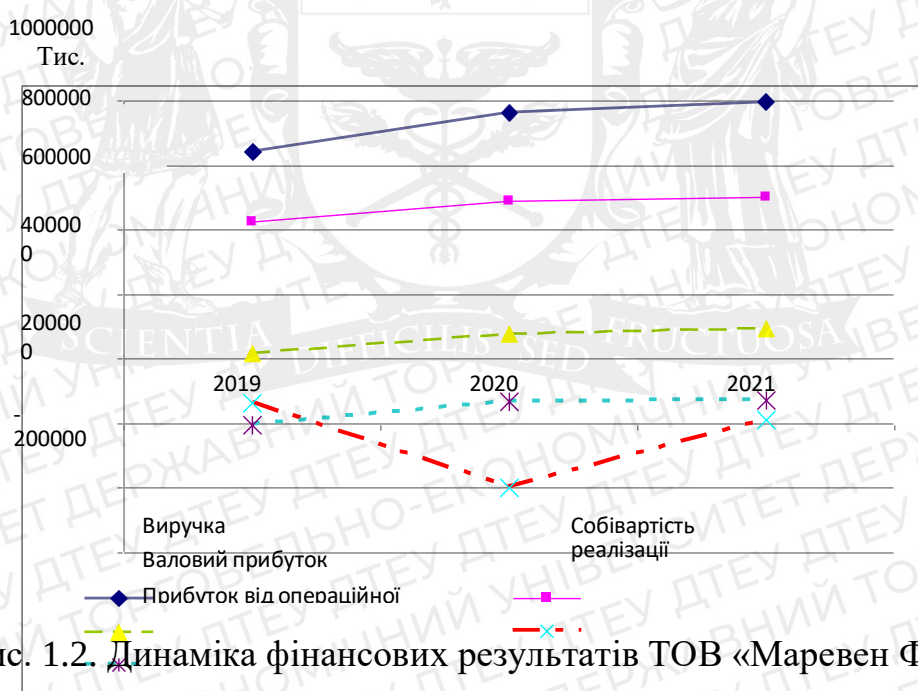


Рис. 1.2. Динаміка фінансових результатів ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр.

Джерело: складено автором за даними підприємства

Спостерігається значне зростання збуту продукції в зарубіжні країни, що, безумовно, пов'язано як з відкриттям і розвитком нових ринків, так і зміцненням позицій на ринках, де продукція представлена вже кілька років.

Основними ризиками, які можуть мати вплив на фінансовий стан, є

кредитний ризик, валютний ризик та ризик ліквідності.

За підсумками 2019-2021 рр. ТОВ «Маревен фуд Європа» має зниження ефективності діяльності загалом. Так, рентабельність активів впала на 7,78%, а діяльності – на 6,27%.

Станом на 31.12.2020 р. компанія мала дефіцит чистого оборотного капіталу у - 286294 тис. грн., який включає поточну частину позик, що були отримані від «Маревен Фуд Холдінгз Лімітед» («Материнська компанія») у сумі від 500 млн. грн.

Подальший негативний розвиток подій у політичній ситуації, макроекономічних умовах та/або умовах зовнішньої торгівлі може негативно впливати на фінансовий стан та результати діяльності таким способом, що наразі не може бути визначений.

Отже, діяльність підприємства потребує ретельного маркетингового аналізу та з'ясування сильних та слабких сторін в подальших проектах експорту.

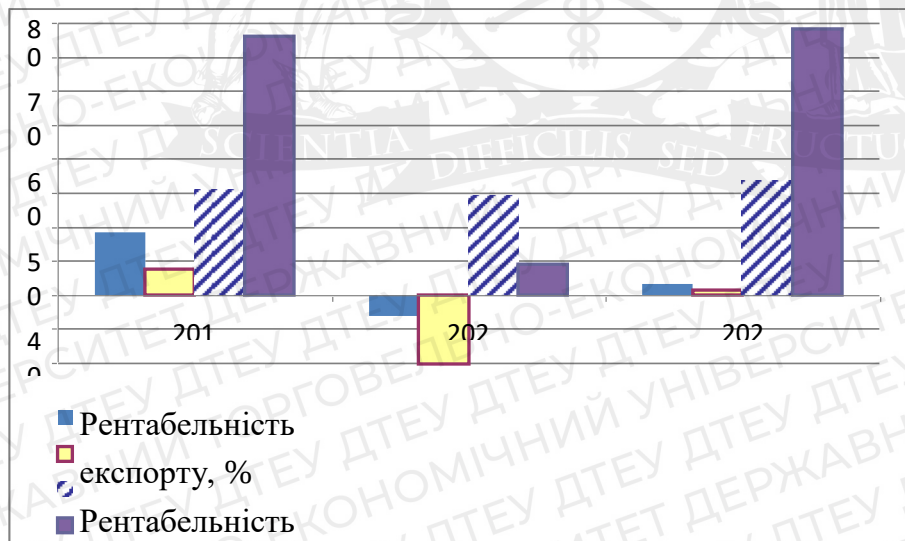


Рис. 1.3. Динаміка відносних показників ефективності експорту ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр.

Джерело: складено за даними підприємства [29]

Як помітно з даних рис. 1.3, частка прибутку від експорту в загальній величині чистого прибутку за 2019-2021 рр. зросла на 2,2%, зважаючи на зростання частки експорту в чистому доході на 2,4% та фізичному зростанні обсягів виробництва (збільшення частки випуску продукції на експорт в загальному обсязі виробленої продукції), тобто частка обсягу виробництва випереджає частку зростання продаж цієї продукції в загальному обсязі, що відповідно, зменшує рентабельність експорту.

Показники обсягу та вартості експорту ТОВ «Маревен Фуд Європа» у порівнянні з динамікою середньої ціни продажу в Україні за 2019-2021 рр. представлені на рис. 1.4.

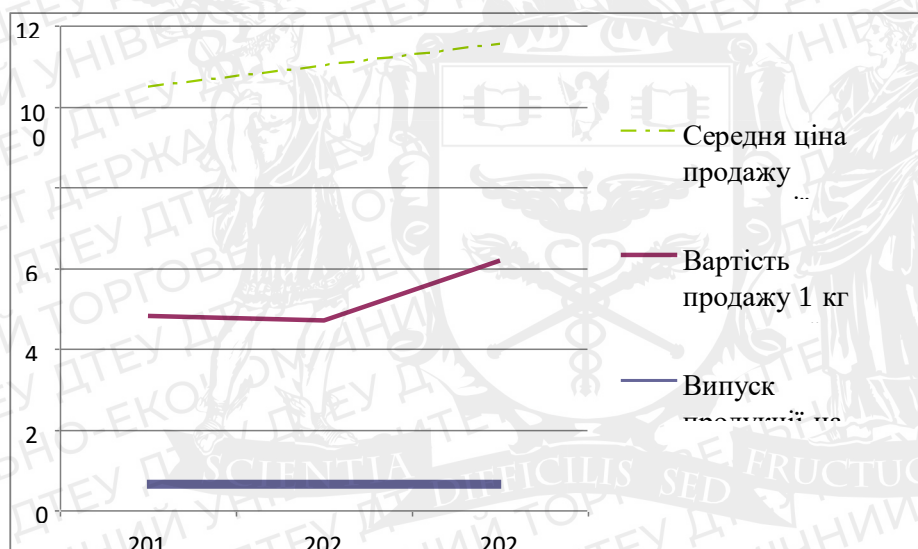


Рис. 1.4. Показники обсягу та вартості експорту ТОВ «Маревен Фуд Європа» у порівнянні з динамікою середньої ціни продажу в Україні за 2019-2021 рр.

Джерело: складено за даними підприємства [29]

Зі зниженням рентабельності діяльності ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 р. відбувається зменшення рентабельності експорту, що також пов'язано зі зниженням долі експорту в чистому доході.

Показники стратегій ЗЕД ТОВ «Маревен фуд Європа» в аспекті експорту щільно пов'язані з витратами та відповідним прибутком на обсяг випуску продукції, а також з діями та продуктом конкурентів галузі.

Таблиця 1.3

Показники експорту ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр.

Показники	Рік			Відхилення абсолютне, +/-			Відносне 2021 - 2019, %
	2019	2020	2021	2020 2019	2021 - 2020	2021 - 2019	
Випуск продукції на експорт, тис. т	6,3	7,0	6,0	0,7	-1,1	-0,3	-5,1
Вартість продажу 1 кг експортної продукції в середньому, грн.	41,7	39,9	56,0	-1,9	16,1	14,3	34,2
Середня ціна продажу продукції в Україні, грн./кг	57,0	63,4	53,6	6,4	-9,8	-3,4	-6,0
Частка випуску продукції на експорт в загальному обсязі виробництва, %	38,3	39,5	32,6	1,2	-6,9	-5,6	-14,7
Експорт, тис. грн.	262561	280588	334193	18027	53605	71632	27,3
Витрати на збут, тис. грн.	146373	140531	148927	-5842	8396	2554	1,7
Витрати, пов'язані з експортною діяльністю, тис. грн.	83023	86047	69032	3024	-17015	-13991	-16,9
в т.ч. на транспортування та оплату праці працівників зі збуту	32839	31483	26785	-1356	-4698	-6054	-18,4
на маркетинг	45342	51634	37472	6292	-14162	-7870	-17,4
упаковки та інші витрати	4842	2930	4775	-1912	1845	-67	-1,4

Джерело: складено за даними підприємства [29]

Витрати на експорт ТОВ «Маревен Фуд Європа» скоротилися в 2021 р. порівняно з 2019 р. на 16,9% (на 13991 тис. грн.), переважно на маркетинг (на 17,4%) і транспортування і оплату праці на збут (на 18,4%), що пов'язано з організаційними змінами в оформленні контрактів та залученні працівників.

Динаміка показників експорту ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр. відображена на рис. 1.5.

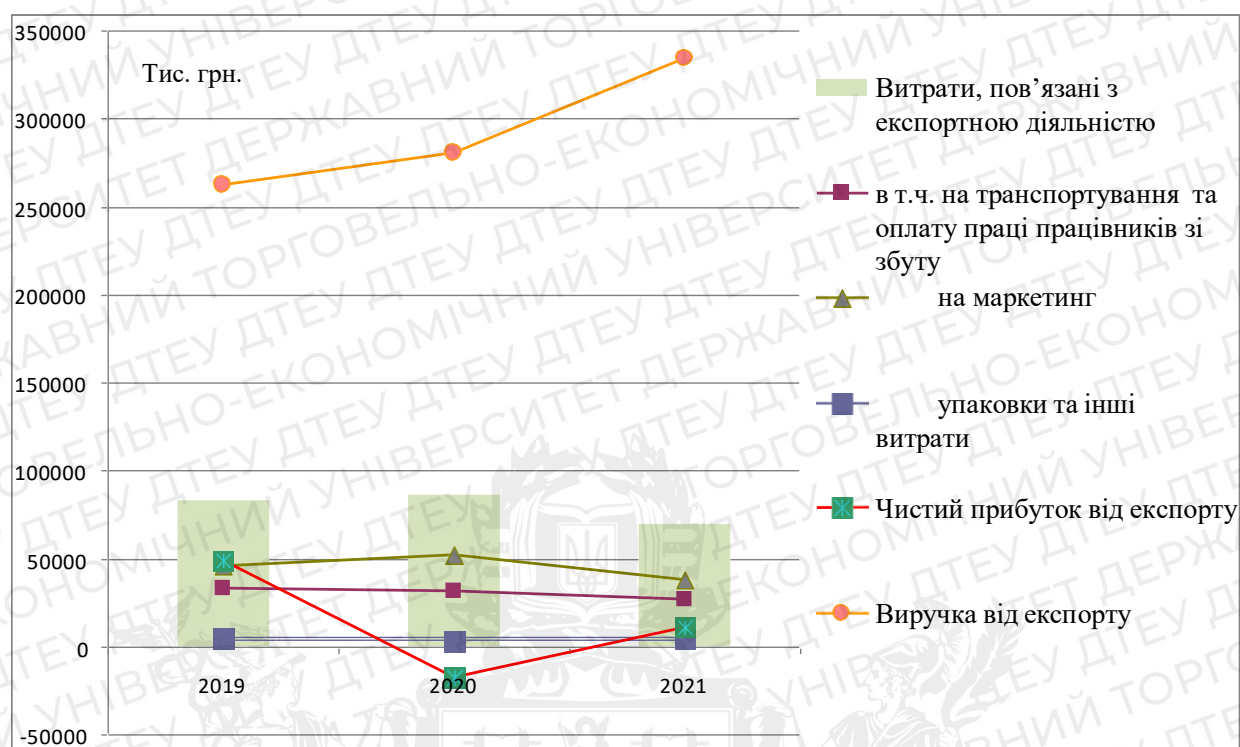


Рис. 1.5. Динаміка показників експорту ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр.

Джерело: складено за даними підприємства [29]

Випуск продукції на експорт ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2019-2021 рр. зменшився на 0,3 тис. т (на 5,1%), при цьому величина реалізованої продукції на експорт зросла на 27,3% (на 71632 тис. грн.), тобто темпи зростання випуску та продажу суттєво різняться, що пов'язано з відсутністю чітких планів продажу продукції як за асортиментом, так і за географічними сегментами, а також акцентом на підвищенні ціни: на 14 грн. в середньому за кілограм за 2019-2021 рр. (на 34%).

Основні групи інноваційних стратегій, які застосовує ТОВ «Маревен фуд Європа» - це фокусування та диверсифікації продукції.

Стратегія фокусування передбачає обслуговування відносно вузького сегменту споживачів, що характеризується особливими потребами.

Найбільш успішно таку стратегію можна реалізувати в наступних випадках:

- існування достатньо великої групи споживачів, потреби яких в товарі з визначеним функціональним призначенням значно відрізняються від середньостатистичних;
- існування відносно невеликої групи споживачів, що мають нестандартні потреби і потреби цієї групи не задоволені відповідним чином;
- ресурси підприємства відносно невеликі і не дозволяють йому обслуговувати великі групи споживачів з відносно стандартними вимогами [38].

Незважаючи на економічну нестабільність на ринку України та карантинні обмеження у світі, а також збройну агресію з 2022 р., ТОВ «Маревен Фуд Європа» має шляхи до розвитку для зростання на внутрішньому і зовнішніх ринках збуту, в т.ч. більшою мірою за рахунок стратегій інноваційного розвитку.

Висновки до розділу 1

За підсумками першого розділу роботи зроблено наступні висновки.

Стратегія інноваційного розвитку - заходи переходу підприємства в новий стан за новими характеристиками шляхом впровадження інновацій диверсифікованих напрямків для формування конкурентних переваг та позиціонування на нових товарних ринках, в т.ч. й зарубіжних.

Інновації потребують чималого фінансування, як з державного бюджету, зі спеціальних фондів (в т.ч. від зарубіжних партнерів) та приватних інвесторів.

Не менш важливим для підприємств є розподіл та фінансування інноваційної стратегії розвитку аспекті створення нової продукції та самих технологічних процесів, які або супроводжуватимуть саме цю продукцію, або стануть окремим надбанням як розробкою, що завоює вагому частку користувацької аудиторії і клієнтської бази.

Частка прибутку від експорту в загальній величині чистого прибутку за 2019-2021 рр. ТОВ «Маревен фуд Європа» зросла на 2,2%, зважаючи на зростання частки експорту в чистому доході на 2,4% та фізичному зростанні

Основні групи інноваційних стратегій, які застосовує ТОВ «Маревен фуд Європа» - це фокусування та диверсифікації продукції.

ТОВ «Маревен Фуд Європа» має запас щодо підвищення обсягу експортної діяльності за період 2017-2021 рр., враховуючи, що його частка у відповідних продажах сягає 75% від усього вітчизняного продажу за кордон.

За таких трендів ТОВ «Маревен» доцільно розкривати резерви підвищення ефективності та обсягів ведення бізнесу переважно за рахунок інноваційних стратегій розвитку на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» НА СВІТОВІЙ АРЕНІ

2.1. Впровадження інновацій в стратегічний розвиток ТОВ «Маревен фуд Європа» для ведення міжнародного бізнесу

За даними Світового банку дефіцит зовнішньої торгівлі властивий найбільш розвинутим країнам світу (США, Велика Британія, Франція), тоді як торговельний профіцит мають Китай і Японія, ОАЕ, Саудівська Аравія, Ізраїль [41].

Базова потреба в реалізації виведення товарів на світові ринки ТОВ «Маревен фуд Європа» становить в 2023 р. до 59,2 млн. грн.

Нерівномірний розвиток світового господарства дозволяє посилювати країнам Азії власні економічні позиції, незважаючи на провал ідей вільного фінансового ринку з 2008 р. Так, у 2040 р. економіка Китаю може зрости до рівня доходів від 65% порівняно з США.

В Китаї, як країни з великою чисельністю населення, що має зростаючий потенціал зростання ринку продуктів, харчування, застосовують податкові пільги, неподаткові субсидії, заходи контролю цін і «керівні вказівки», включаючи галузеві стратегії для окремих секторів, експортних мит, вимог ліцензування щодо обмеження експорт енергоспоживаючої продукції в країні, відповідно задля отримання економії. Розвитку національного галузевого автомобілебудування вдалося й досягти Південній Кореї та Бразилії, пов'язаного з державною підтримкою [27].

Перелік потенційних приймаючих країн, бізнес-середовище яких підлягає аналізу, визначається на основі:

- наявної географічної структури експортної діяльності підприємства;
- перспективних, але не присутніх у поточній структурі ЗЕД

закордонних ринків збуту, виходячи зі специфіки товарної групи та конкурентного середовища потенційних приймаючих країн;

- інших факторів, які сприятимуть розвитку торгівлі на світовій арені між Україною та обраною країною для певного виду (групи) товарів [20].

Таблиця 2.1

Структура агрегованого показника оцінювання бізнес-середовища країн - регіонів (індикатори для експорту продуктів харчування з України)

Складова бізнес-середовища	Індикатор	Китай	ЄС (для порівняння, довідково, експорт вже налагоджений)	США, Латинська Америка	Вага критерію
S1 Макроекономічне середовище	1. макроекономічна стабільність	0,6	0,5	0,8	0,38
	2. розмір ринку	0,7	0,2	0,6	0,42
	3. монетарна свобода	0,1	0,2	0,3	0,20
S2 Ступінь економічного лібералізму	1. внутрішня конкуренція	0,2	0,4	0,7	0,18
	2. торговельна відкритість	0,5	0,4	0,3	0,29
	3. фіскальна свобода	0,6	0,5	0,4	0,28
	4. проходження митних кордонів	0,5	0,3	0,1	0,25
S3 Інституціональне середовище	1. ефективність урядової політики	0,5	0,8	0,7	0,35
	2. прозорість	0,4	0,3	0,7	0,41
	3. право власності	0,6	0,2	0,3	0,24
S4 Підприємницьке середовище	1. комерціалізація	0,5	0,5	0,3	0,18
	2. свобода бізнесу	0,3	0,3	0,4	0,19
	3. реєстрація підприємства	0,2	0,4	0,5	0,21
	4. оподаткування	0,6	0,7	0,3	0,24
	5. забезпечення виконання контрактів	0,8	0,5	0,3	0,18
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	1. стабільність фінансової системи	0,4	0,3	0,5	0,37
	2. отримання кредитів	0,4	0,5	0,2	0,46
	3. захист інвесторів	0,6	0,7	0,8	0,17
S6 Інфраструктурне середовище	1. наявність та якість транспортної інфраструктури	0,7	0,8	0,6	0,29
	2. культура підприємництва	0,4	0,5	0,6	0,31
	3. витрати на НДДКР	0,8	0,6	0,7	0,40
Бали		78	64	72	-

Джерело: розрахунок агрегованого показника за даними [20].

Агрегований показник стану бізнес-середовища країни:

$$I = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \frac{1}{M_i} \sum_{j=1}^{M_i} k_{ij}, \quad (2.1)$$

де I – агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни;

S_i – оцінка i -тої складової бізнес-середовища країни ($i=1, \dots, N$);

N – кількість складових бізнес середовища країни;

k_{ij} – оцінка j -го індикатору i -тої складової бізнес-середовища країни ($j=1, \dots, M_i$);

M_i – кількість індикаторів оцінювання стану i -тої складової бізнес-середовища країни.

За даними попередньої оцінки лідером для експорту продукції харчування з України можна вважати Китай, тоді як варіант з США можна також розглядати на далеку перспективу (Європа вже має налагоджені поставки, тому інноваційний розвиток щодо зміни продукту чи технологій продаж навряд чи змінить ситуацію найближчим 2023 роком).

За показниками державної служби статистики, в 2019 р. уперше в історії України головним її торговельним партнером став Китай [27].

Україна офіційно увійшла до переліку країн, через території яких проходить сухопутна частина оновленого Шовкового шляху, дає можливість отримувати інвестиції на пільгових умовах для реалізації великих проектів на своїй території [37].

З 2018 р. спостерігається відставання та уповільнення індексу економічної глобалізації порівняно із загальним (рівнем інтеграції та активності країни у світовий простір), що зумовлено контекстом зростання світового обміну і торгівлі в планетарному масштабі, незважаючи на прагнення окремих країн впроваджувати власні форми економічного захисту на тлі виникнення торговельних конфліктів, як от між США та Китаєм.

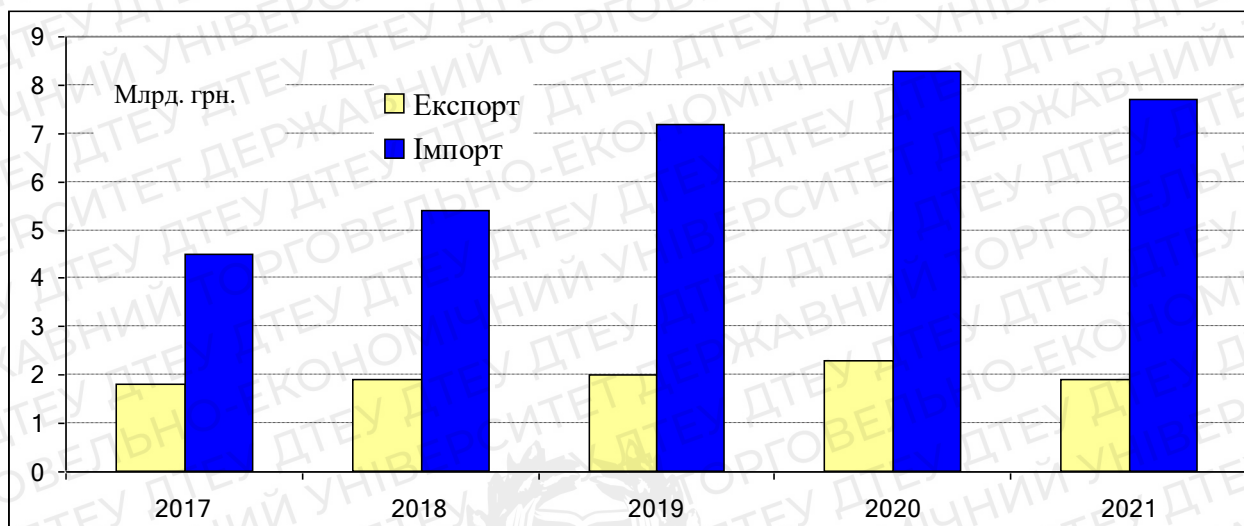


Рис. 2.1. Динаміка торгівлі України з Китаєм 2017-2021 рр.

Джерело: за даними [37]

Коливання кількості обмежень в протекціонізмі відбувається в такт важкості фінансових криз та тривалості їх хвиль, що змушує країну визначати їх обсяги та найбільш дієві форми (рис. 2.2).

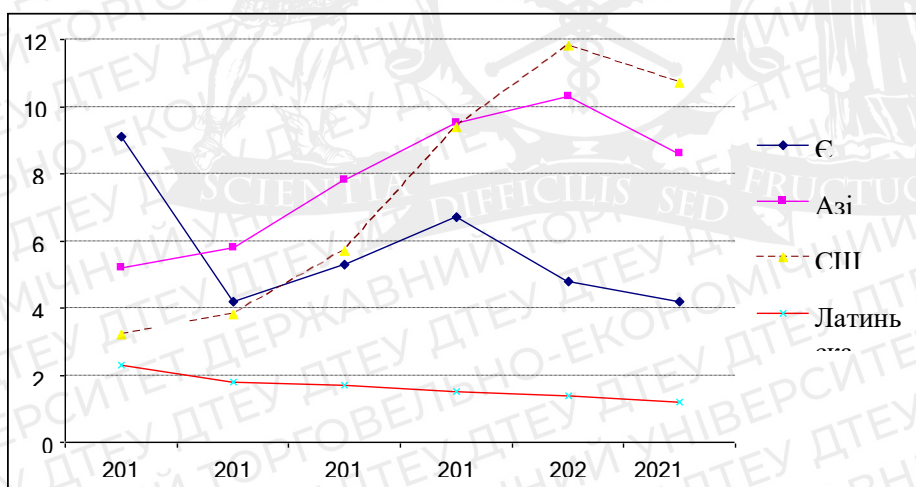


Рис. 2.2. Кількість протекціоністських обмежень в 2016-2021 рр. в географічному розрізі

Джерело: за даними [40]

З даних рис. 2.2 видно, як нарощенням обсягів протекціоністських

заходів активно займаються в Азії (Китаї) та США, тоді як ЄС та Латинська Америка послаблює їх кількість у зовнішній торгівлі.

Китай підсилює державний вплив на ринок, але не через адміністративний вплив, а через управління та підвищення конкуренції серед китайського бізнесу. Стратегія просування українського експорту в Китаї не можлива без: дій держави і вітчизняних крупних гравців ринку.

Варіанти впливу Китаю на світ з 2023 р. подано на рис. 2.3.

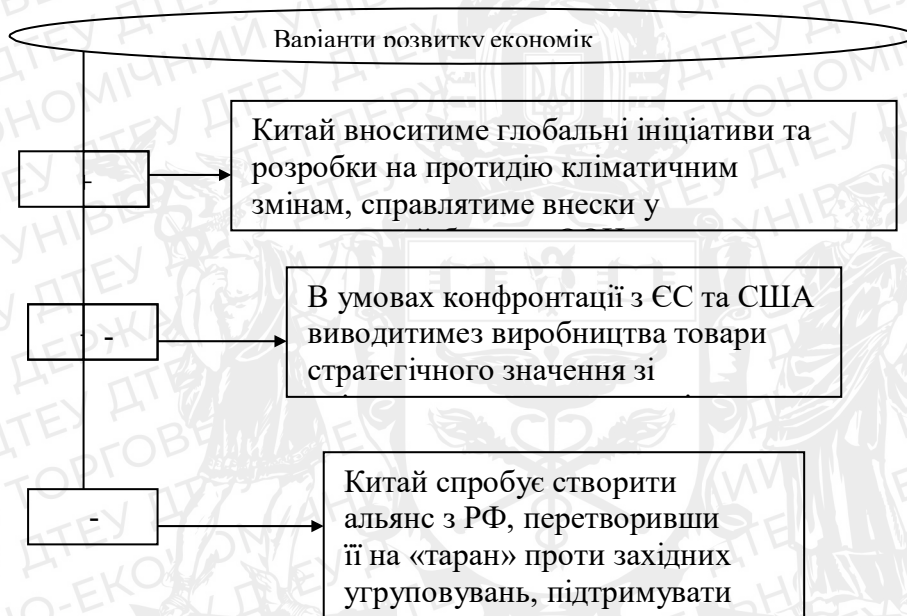


Рис. 2.3. Сценарії впливу Китаю на розвиток економіки світу в 2023 р.

Джерело: складено за даними [20]

Зростання інноваційної діяльності не стане стимулом для майбутнього розширення та зростання ЄС та попередження виникнення кризових явищ в майбутньому, зважаючи на те, що цей альянс не виправдав покладених на нього сподівань, і не містить суттєвих переваг для капіталізації чи отримання вигід щодо фінансування ТНК.

У разі ж загострення ситуації між США та КНР, навпаки, експорт з України до Китаю може незначно зрости: для нарощування необхідно

відходити від постачання сировини та переходити до постачання готової продукції, постійно покращувати її якість, забезпечувати конкурентні ціни та стежити за відповідністю своєї продукції смакам місцевого споживача. Китай закінчує реалізацію програми із забезпечення продовольчої безпеки до 2025 р. [27]

Таблиця 2.2

Варіанти стратегій інноваційного розвитку ЗЕД ТОВ «Маревен фуд Європа»

Стратегія	Основні ознаки	
Лідерування на основі зниження витрат (цін)	Маркетингові особливості: «розрахунки ціни / низькі витрати» Стандартизована продукція : тільки кілька різновидів, обмеженість вибору Ніяких значних змін у веденні справ: «репутація скромної та надійної компанії». Урахування особливостей «кривої досвіду»: зниження цін → додатковий дохід за рахунок зростання обсягів продажу та частки ринку → Висока продуктивність у розрахунку на 1 робітника. Зниження витрат на інновації. Можливості встановлення нижньої границі ринкових цін: лідерська позиція	При техно (винаході, ств — ризик втра Сходженн раніше інвести додаткових ви на реконструк виробництва. Запізнення ринку внаслід проблемах ви Інвестицій внаслідок чоґ мінімуму пер
Диверсифікація	Основа — різноманітність, вибір за моделями, партіями, деталями, обслуговуванням тощо. Створення більше однієї відмінної характеристики товару (послуги). Різнорманітні інновації. Індивідуальні ціни, які перевищують витрати на отримання різнорманітних ознак. Інтенсивна рекламна та збутова діяльність.	Привабли (тобто ос додаткових меншою, ніж Потреби підвищення споживачів взагалі та по Імітація м між товарами зрілості галуз
Фокусува	Маркетингові особливості: «ми	Зниження

Джерело: складено на основі [7, с. 98]

Використовувані інноваційні стратегії розвитку для ТОВ «Маревен фуд Європа» за І. Ансоффом має такі варіанти:

- розвитку ринку: компанія зростатиме за рахунок розвитку попиту на нових ринках (розширення присутності на ринках країн ЄС).
- проникнення на ринки: зростання відбуватиметься у напрямі збільшення частки нинішнього товарного ринку (збільшення постачання в Азію, нові торгові партнери та ЄС з допомогою квот) [3].

Для зміцнення позицій на закордонних ринках ТОВ «Маревен фуд Європа» можна рекомендувати інноваційну стратегію лідера за оригінальністю та позиціонуванням продукції швидкого приготування як доповнення до китайських страв. Компанії, що є лідерами ринку, мають найбільшу ринкову частку, займають домінуючі позиції на ринку, що не викликає сумніву: задають тон у рамках всього свого ринку, а їх товари у створенні споживачів визначають цю товарну категорію.

Інноваційні аспекти збуту ТОВ «Маревен фуд Європа» потрібно ув'язати з великими партіями постачань інших виробників харчування та агропромисловості України (наприклад, зерна, олії тощо як маючих найбільшу частку експорту до Китаю, наприклад групи Кернел та «Сант-Трейд» (ТМ «Олейна» та ін., складові яких також (або як додаток) застосовуються в локшині швидкого приготування), тобто шляхом пропозиції продуктового альянсу мікс для експорту в азійському напрямку.

2.2. Перспективи інноваційно-стратегічного розвитку ТОВ «Маревен фуд Європа» на закордонних ринках

Впроваджуючи інноваційну стратегію лідера на зовнішньоекономічних ринках ТОВ «Маревен фуд Європа» також доцільно вибрати напрямок розширення первинного попиту. У вузьких сегментах (нових сортів продукції) пропонуємо використовувати стратегію заняття конкурентної ніші (стратегія спеціаліста), в якій компанія як цільовий ринок вибирає один або кілька

ринкових сегментів, в т.ч. за вдосконаленими видами продукції.

Прогнозу оцінку ефективності запропонованих заходів щодо розширення експортної діяльності ТОВ «Маревен фуд Європа» проведемо в розрізі аналізу показників торговельної угоди та її впливу на загальні обсяги діяльності.

Отримати чистий прибуток від продажу продукції в Китаї у 2023 р. можливо на рівні 9100 тис. грн. при рентабельності угоди вище 15%.

Витрати на транспортування додаткових партій продукції та собівартість до Китаю в 2023 р. можуть бути також знижені на 3915 тис. грн. (на 14%) порівняно з угодами, які відбулись в 2021 р., за рахунок зміни системи збуту та інновацій в логістиці.

Маркетингові витрати від експортних торговельних угод з китайськими контрагентами мають бути знижені на 8072 тис. грн. (на 21,5%) в 2023 р. порівняно з 2021 рр.

Відносні планові показники експорту в інноваційні стратегії розвитку в 2022-2023 рр. ТОВ «Маревен Фуд Європа» подано на рис. 2.4.

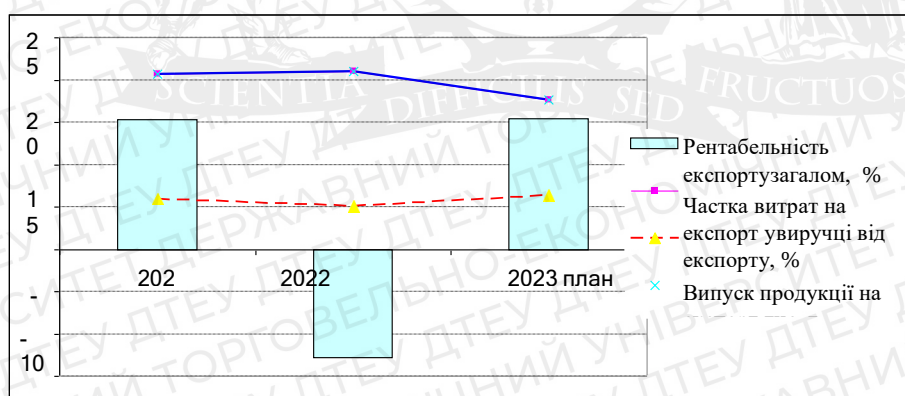


Рис. 2.4. Відносні планові показники рентабельності експорту в інноваційній стратегії розвитку ТОВ «Маревен Фуд Європа» до 2022 р.

Джерело: складено автором за даними підприємства [29].

Як помітно з даних рис. 2.4, зменшення цін на експортну продукцію в середньому за 1 кг на 3,62 грн. (на 6,4%) в 2021 р. порівняно з 2023 р. призведе до зростання рентабельності експорту на 0,05 % за рахунок оптимізації витрат,

зважаючи на загальний приріст прибутку на 322 тис. грн. (до 13850 тис. грн. у 2023 р.).

Планові показники цінової політики експорту та продажу в Україні ТОВ «Маревен Фуд Європа» до 2023 р. відображені на рис. 2.5.

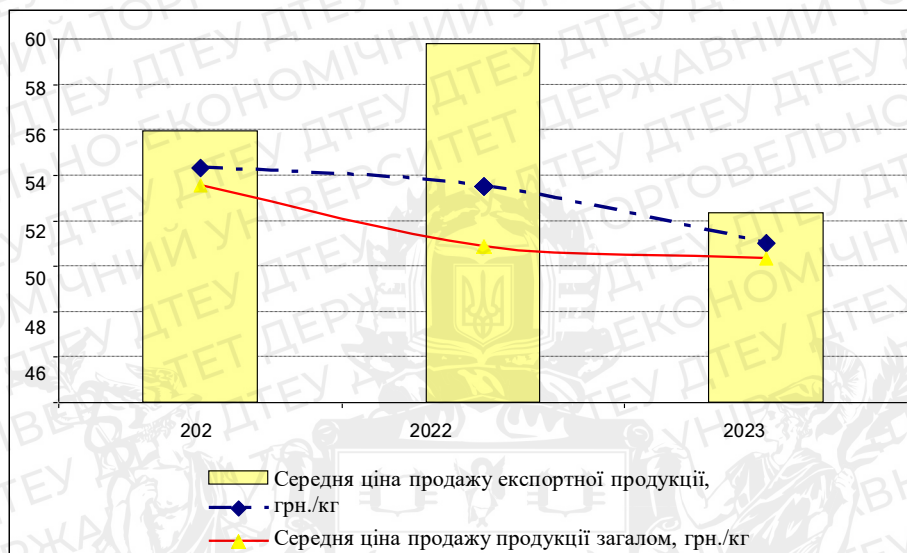


Рис. 2.5. Планові показники цінової політики експорту та продажу в Україні ТОВ «Маревен Фуд Європа» до 2023 р.

Джерело: складено автором за даними підприємства [29].

Зі зміненого напрямку цінової стратегії ТОВ «Маревен Фуд Європа» на 2023 р. порівняно з 2021 р. за даними рис. 3.4 видно, що підприємству доцільно зменшувати загальну середню вартість продукції за рахунок саме експорту, при чому відносно невеликими темпами, а не в напрямку продажів в Україні, що дозволить отримати прийнятний баланс в загальних фінансових результатах задля виходу зі збитків.

Планові фінансові результати торговельних експортних угод ТОВ «Маревен Фуд Європа» на 2023 р. відображено на рис. 2.6.

Відзначимо, що загальний приріст виручки від експорту на ТОВ «Маревен Фуд Європа» в 2023 р. порівняно з 2021 р. може становити 918 тис. грн., що дозволить покрити очікувані збитки 2022 рр.

Таким чином, підвищення ефективності стратегій інноваційного розвитку на міжнародних ринках з 2023 р. ТОВ «Маревен Фуд Європа» має бути пов'язано з:

- зниженням витрат на організацію поставок та налагодження комерційних зв'язків з країнами, з якими ще не було укладено ЗЕД контракти;
- впровадженням та розробкою чіткої стратегії продаж та маркетингу в закордонних країнах при переорієнтації ринку;
- адаптацією діяльності до закордонних стандартів виробництва та якості виробів.

Висновки до розділу 2

Базова потреба в реалізації виведення товарів на світові ринки ТОВ «Маревен Фуд Європа» становить в 2023 р. до 59,2 млн. грн.

За даними попередньої оцінки лідером для експорту продукції харчування з України можна вважати Китай, тоді як варіант з США можна також розглядати на далеку перспективу (Європа вже має налагоджені поставки, тому інноваційний розвиток щодо зміни продукту чи технологій продаж навряд чи змінить ситуацію найближчим 2023 роком).

Китай підсилює державний вплив на ринок, але не через адміністративний вплив, а через управління та підвищення конкуренції серед китайського бізнесу. Стратегія просування українського експорту в Китаї не можлива без: дій держави і вітчизняних крупних гравців ринку.

У разі ж загострення ситуації між США та КНР, навпаки, експорт з України до Китаю може незначно зрости: для нарощування необхідно відходити від постачання сировини та переходити до постачання готової продукції, постійно покращувати її якість, забезпечувати конкурентні ціни та стежити за відповідністю своєї продукції смакам місцевого споживача. Китай закінчує реалізацію програми із забезпечення продовольчої безпеки до 2025 р.

Для зміцнення позицій на закордонних ринках ТОВ «Маревен Фуд

Європа» доцільно застосувати інноваційну стратегію лідера за оригінальністю та позиціонуванням продукції швидкого приготування як доповнення до китайських страв.: в такому разі компанія, маючи найбільшу ринкову частку, займе домінуючі позиції на ринку, задасть тон у рамках всього свого ринку, а їх товари у створенні споживачів визначатимуть цю товарну категорію.

Впроваджуючи інноваційну стратегію лідера на зовнішньоекономічних ринках ТОВ «Маревен фуд Європа» також доцільно вибрати напрямок розширення первинного попиту. У вузьких сегментах (нових сортів продукції) пропонуємо використовувати стратегію заняття конкурентної ніші (стратегія спеціаліста), в якій компанія як цільовий ринок вибирає один або кілька ринкових сегментів, в т.ч. за вдосконаленими видами продукції.

Отримати чистий прибуток від продажу продукції в Китаї у 2023 р. можливо на рівні 9100 тис. грн. при рентабельності угоди вище 15%.

Витрати на транспортування додаткових партій продукції та собівартість до Китаю в 2023 р. можуть бути також знижені на 3915 тис. грн. (на 14%) порівняно з угодами, які відбулись в 2021 р., за рахунок зміни системи збуту та інновацій в логістиці.

Підприємству варто зменшувати загальну середню вартість продукції за рахунок саме експорту, при чому відносно невеликими темпами, а не в напрямку продажів в Україні, що дозволить отримати прийнятний баланс в загальних фінансових результатах задля виходу зі збитків.

Ріст корисності стратегій інноваційного розвитку на міжнародних ринках з 2023 р. ТОВ «Маревен Фуд Європа» має бути пов'язаний зі зниженням витрат на організацію поставок та налагодження комерційних зв'язків, впровадженням та розробкою чіткої стратегії продаж та маркетингу в закордонних країнах при переорієнтації ринку та адаптацією діяльності до закордонних стандартів виробництва та якості виробів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Стратегія інноваційного розвитку - заходи переходу підприємства в новий стан за новими характеристиками шляхом впровадження інновацій диверсифікованих напрямків для формування конкурентних переваг та позиціонування на нових товарних ринках, в т.ч. й зарубіжних.

Інновації потребують чималого фінансування, як з державного бюджету, зі спеціальних фондів (в т.ч. від зарубіжних партнерів) та приватних інвесторів. Не менш важливим для підприємств є розподіл та фінансування інноваційної стратегії розвитку аспекті створення нової продукції та самих технологічних процесів, які або супроводжуватимуть саме цю продукцію, або стануть окремим надбанням як розробкою, що завоює вагому частку користувачької аудиторії і клієнтської бази.

Інноваційна діяльність має забезпечувати певні економіко-соціальні позитивні наслідки й результати, тому інноваційний розвиток повинен сприяти саме розкриттю таких процесів впровадження витоків та ефектів від праці в унікальних напрямках, яких ще не має в світі та у конкурентів.

Частка прибутку від експорту в загальній величині чистого прибутку за 2019-2021 рр. ТОВ «Маревен фуд Європа» зросла на 2,2%, зважаючи на зростання частки експорту в чистому доході на 2,4%.

Основні групи інноваційних стратегій, які застосовує ТОВ «Маревен фуд Європа» - це фокусування та диверсифікації продукції.

Стратегія фокусування передбачає обслуговування відносно вузького сегменту споживачів, що характеризується особливими потребами.

ТОВ «Маревен Фуд Європа» має запас щодо підвищення обсягу експортної діяльності за період 2017-2021 рр., враховуючи, що його частка у відповідних продажах сягає 75% від усього вітчизняного продажу за кордон.

За таких трендів ТОВ «Маревен» доцільно розкривати резерви підвищення ефективності та обсягів ведення бізнесу переважно за рахунок інноваційних стратегій розвитку на міжнародних ринках.

Базова потреба в реалізації виведення товарів на світові ринки ТОВ «Маревен фуд Європа» становить в 2023 р. до 59,2 млн. грн.

За даними попередньої оцінки лідером для експорту продукції харчування з України можна вважати Китай, тоді як варіант з США можна також розглядати на далеку перспективу (Європа вже має налагоджені поставки, тому інноваційний розвиток щодо зміни продукту чи технологій продаж навряд чи змінить ситуацію найближчим 2023 роком).

Китай підсилює державний вплив на ринок, але не через адміністративний вплив, а через управління та підвищення конкуренції серед китайського бізнесу. Стратегія просування українського експорту в Китаї не можлива без: дій держави і вітчизняних крупних гравців ринку.

У разі ж загострення ситуації між США та КНР, навпаки, експорт з України до Китаю може незначно зрости: для нарощування необхідно відходити від постачання сировини та переходити до постачання готової продукції, постійно покращувати її якість, забезпечувати конкурентні ціни та стежити за відповідністю своєї продукції смакам місцевого споживача. Китай закінчує реалізацію програми із забезпечення продовольчої безпеки до 2025 р.

Для зміцнення позицій на закордонних ринках ТОВ «Маревен фуд Європа» доцільно застосувати інноваційну стратегію лідера за оригінальністю та позиціонуванням продукції швидкого приготування як доповнення до китайських страв: компанія, маючи найбільшу ринкову частку, займе домінуючі позиції на ринку, задасть тон у рамках всього свого ринку, а їх товари у створенні споживачів визначатимуть цю товарну категорію.

Впроваджуючи інноваційну стратегію лідера на зовнішньоекономічних ринках ТОВ «Маревен фуд Європа» також доцільно вибрати напрямок розширення первинного попиту. У вузьких сегментах (нових сортів продукції) пропонуємо використовувати стратегію заняття конкурентної ніші (стратегія спеціаліста), в якій компанія як цільовий ринок вибирає один або кілька ринкових сегментів, в т.ч. за вдосконаленими видами продукції.

Отримати чистий прибуток від продажу продукції в Китаї у 2023 р. можливо на рівні 9100 тис. грн. при рентабельності угоди вище 15%. Витрати на транспортування додаткових партій продукції та собівартість до Китаю в 2023 р. можуть бути також знижені на 3915 тис. грн. (на 14%) порівняно з угодами, які відбулись в 2021 р., за рахунок зміни системи збуту та інновацій в логістиці.

Підприємству варто зменшувати загальну середню вартість продукції за рахунок саме експорту, при чому відносно невеликими темпами, а не в напрямку продажів в Україні, що дозволить отримати прийнятний баланс в загальних фінансових результатах задля виходу зі збитків.

Інноваційні аспекти збуту ТОВ «Маревен фуд Європа» потрібно ув'язати з великими партіями постачань інших виробників харчування та агропромисловості України (наприклад, зерна, олії тощо як маючих найбільшу частку експорту до Китаю, наприклад групи Кернел та «Сант-Трейд» (ТМ «Олейна» та ін., складові яких також (або як додаток) застосовуються в локшині швидкого приготування), тобто шляхом пропозиції продуктового альянсу мікс для експорту в азійському напрямку.

Ріст корисності стратегій інноваційного розвитку на міжнародних ринках з 2023 р. ТОВ «Маревен Фуд Європа» має бути пов'язаний зі зниженням витрат на організацію поставок та налагодження комерційних зв'язків, впровадженням та розробкою чіткої стратегії продаж та маркетингу в закордонних країнах при переорієнтації ринку та адаптацією діяльності до закордонних стандартів виробництва та якості виробів.

Україні сприянню інноваційного розвитку будуть в нагоді не лише перейняття закордонного досвіду та отримання фінансування, але й корінна реорганізація системи стимулювання інновацій саме в стратегічно важливих галузях на період до 3-5 років, незалежно від змін поглядів правлячої еліти, що дозволить більш ефективно поглиблювати напрямки, аналогів та досягнень у світі яких не має, без огляду на американські чи інші тренди зі сліпим копіюванням західних розробок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беззубченко О. А. Оцінка впливу нетарифних заходів на ефективність регулювання зовнішньої торгівлі України та ЄС
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vmdu_ek_2018_15_8
2. Боднарчук О. І. Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» та етапи її розвитку в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2019. № 1. С.83–86. <http://www.lsej.org.ua/index.php/arkhiv-nomeriv>
3. Бруханський Р. Ф. Параметри розвитку корпоративної стратегічної обліково-аналітичної системи підприємства. 2020.
<http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/handle/316497/38357>
4. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник / О. П. Гребельник. - 5-те вид., перероб. та допов. - Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. - 410 с.
http://xn--e1ajqk.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/grebelnik-op-osnovi-zovnshnoekonomichnoyi-dyalnost_9abbed0.pdf
5. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с.
http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3732/1/%D0%B3%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D0%BB%D0%B0_21-05-21.pdf
6. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
7. Гордополов В. Сутність поняття «Стратегія зовнішньоекономічної діяльності» та особливості її формування. 2021
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42580/1/%D0%93%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2.pdf>
8. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економіка і суспільство. 2018. № 8. С. 346—352.
http://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf

9. Декрет Кабінету міністрів України «Про систему валютного регулювання і валютного контролю» № 15-93 від 10.02.1993 р.

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/>

10. Державна служба статистики України.

<http://www.ukrstat.gov.ua/>

11. Задорожня Т. М., Параниця Н. В., Шостак А. С. Економіко-математичні моделі оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 2(25). С.430–435

<http://www.easterneurope-ebm.in.ua/archives>

12. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

13. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991р. № 959-XII

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

14. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Булгару А.М 2019

[http://almanah.ltd.ua/save/2018/6%20\(15\)/104.pdf](http://almanah.ltd.ua/save/2018/6%20(15)/104.pdf)

15. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. / За ред. Козака Ю. Г. –К.: «Центр учбової літератури», 2019. – 292 с.

<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8350>

16. Сутність поняття «Стратегія зовнішньоекономічної діяльності» та особливості її формування.

<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42580/1/%D0%93%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2.pdf>

17. Коблянська О. І., Сліпченко Ю. В. Сучасний стан проведення експортно-імпортних операцій в Україні. 2019.

<https://magazine.faaf.org.ua/oblik-mizhnarodnih-rozrahunkiv-pidpriemstv-inkaso-dokumentarniy-perekaz.html>

18. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність: навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2018. – 292 с.

<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8350/1/>

19. Легостаєва О.О., Кондратенко Н.Д. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. Науковий погляд: економіка та управління. №2 (68). 2020. С. 28-32.

<http://biblio.umsf.dp.ua/xmlui/handle/123456789/3974>

20. Мелих О. Протекціонізм у ЄС: вплив на ринкові відносини з країнами-партнерами. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 1. Ч. 2.- С. 91-99.

<https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1794>

21. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник./ Михайлова Л.І., Дашутіна Л.О., Могильна Л.М. та інш. За ред. д.е.н., проф. Л.І.Михайлової. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 252 с

https://eim.snau.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/Zovnishneekonomichna-dialnist_bakalavr-menegement_073.pdf

22. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України.

<https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>

23. Митний кодекс України від 15.01.2003 р

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/>

24. Митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник /К.Ю. Величко, В.О. Козуб, Л.Л. Носач та ін. – Харків: «Форт», 2017. – 222 с.

<https://docplayer.net/71397279-Zovnishnoekonomichna-dialnist.html>

25. Михайленко О.В., Ременюк Б.О. Формування стратегії розвитку підприємства 2019

http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_2_2018/08.pdf

26. Облік і оподаткування зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / М.М. Танасієва. Чернівці : Технодрук, 2021. 100 с.

<https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3031/>

27. Огляд торговельної політики КНР.

<https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&isSpecial=True&id=d43cab7e->

[d332-466c-9952-](#)

[d344146d3c49&title=OgliadTorgovelniPolitikiKitaiskoiNarodnoiRespubliki](#)

28. Офіційний сайт ТОВ «Маревен фуд Європа»

<https://www.ua-region.com.ua/ru/35591588>

29. Офіційні відомості про ТОВ «Маревен фуд Європа»

https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/35591588/

30. Офіційна звітність ТОВ «Маревен фуд Європа»

https://zvitnist.com/35591588_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOU_VDPOVDAL_NSTU_MAREVEN_FUD

31. Павленчик А.О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: методичні рекомендації для семінарських занять студентів денної та заочної форми навчання. – Л.: ЛДУФК, 2020. – 29 с.

<https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28497/1/>

32. Пічугіна Т. С. Структурні елементи науково-методичного підходу до оцінювання розвитку підприємств / Т.С. Пічугіна, Л. Д. Забродська, Г. І. Забродська, Л. І. Безгінова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг 2018. – Ч.2. – С. 142-156.

http://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/2018_20.pdf

33. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI.

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

34. Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів). Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 16.09. 2001 р. № 201. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/>

35. Саух І. В. Навчально-методичний комплекс дисципліни «Інноваційно-інвестиційний менеджмент» 2019

<https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/42769>

36. Стратегічний аналіз в управлінні. [за редакцією П. Ф. Зацаринського]. — 2018

<https://knau.kharkov.ua/uploads/fakultet/fof>

37. Україна та Китай: торговельно-економічні відносини як взаємодоповнення економік.

<https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/opinion/1510918>

38. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напрму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Світлана Хрупович. – Тернопіль, 2017.- 137 с.

<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/22432>

39. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

40. Global Innovation Index Bloomberg Rankings

<https://www.bloomberg.com/businessweek>

41. WITS (World Integrated Trade Solution).

<https://wits.worldbank.org/>

