

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ЕКСПОРТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

*(на матеріалах ТОВ «АУРУМММ», Рівненська обл.,
Радивільський р-н, с. Підзамче)*

Студента 5 курсу, 3-з групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» освітньої програми
«Міжнародний бізнес»

Бегар Нікіта
Романович

Науковий керівник
Кандидат економічних наук,
Доцент

Лежепькова Вікторія
Геннадіївна

Гарант освітньої програми
Кандидат економічних наук,
Доцент

Лежепькова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2023

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародної торгівлі та права
Кафедра світової економіки
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Спеціальність Міжнародні економічні відносини
Освітня програма Міжнародний бізнес

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 20__ р

ЗАВДАННЯ

на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Бегар Нікіті Романовичу

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Експортна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу(на матеріалах ТОВ «АУРУМММ», Рівненська обл., Радивільський р-н, с.Підзамче)

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

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

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

Мета роботи (проекту): оцінка умов ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами в Україні, розробка напрямів її вдосконалення на сучасному етапі розвитку економіки та розроблення практичних рекомендацій щодо стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Об'єкт дослідження: зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «АУРУМММ».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

4. Перелік графічного матеріалу :

Розділ 1: (рис. - 4 , табл. – 1);

Розділ 2: (рис. –3 , табл. - 1).

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

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

Розділ 1:

визначити сутність, особливості формування та реалізації експортної стратегії;

- надати характеристику експортної діяльності ТОВ «АУРУМММ»;

- оцінити ефективність експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ» .

Розділ 2:

- проаналізувати можливості підприємства щодо розвитку експортної діяльності;

- розробити пропозиції щодо покращення експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ» ;

- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

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	до	04.10.22
2	Узгодження плану ВКР з науковим	до	02.12.22
3	Подача науковому керівнику на	до	28.12.22
4	Подача науковому керівнику на	до	09.01.23
5	Подача готової ВКР науковому	до	05.02.23
6	Подача готової ВКР на кафедру	до	
7	Попередній захист ВКР	до	
8	Захист ВКР	За	

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

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

_____ (Лежешькова В.Г.)

10. Керівник освітньої програми

_____ (Лежешькова В.Г.)

11. Завдання прийняв до виконання студент

_____ (Бегар Н.Р.)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Бегар Н.Р. присвячена дослідженню експортної діяльності підприємства, розробці пропозицій та заходів щодо удосконалення експортних операцій. Роботу виконано за матеріалами ТОВ «АУРУМММ».

У першому розділі було визначено сутність, особливості формування та реалізації експортної стратегії, а також досліджено експортну діяльність ТОВ «АУРУМММ».

У другому розділі окреслено напрями покращення експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ».

Випускна кваліфікаційна робота є комплексною, розкриває обрану тематику, відповідає встановленим вимогам та рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
(Лежетько В.Г.)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента
Бегар Н.Р.
може бути допущений до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми (Лежетько В.Г.)

Завідувач кафедри

(підпис, прізвище, ініціали)

« » 20 р.

АНОТАЦІЯ

Випускна кваліфікаційна робота присвячена підвищенню ефективності експортної діяльності підприємства, розробці пропозицій та заходів щодо удосконалення експортних операцій та оцінці економічної ефективності наведених пропозицій на базі ТОВ «АУРУМММ».

Перший розділ присвячено теоретичним та практичним аспектам формування експортної стратегії та проведенню аналізу стратегій виходу на міжнародний ринок на прикладі ТОВ «АУРУМММ»: розкрито поняття, значення та роль експортної стратегії підприємств; суть і особливості визначення ефективності експорту товарів та послуг; проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «АУРУМММ».

У другому розділі проаналізовано підходи щодо виходу підприємства на міжнародний ринок, вибір підприємства експортної стратегії та напрями її реалізації; проведена оцінка ефективності та вказані рекомендації щодо підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «АУРУМММ».

У висновках узагальнено результати дослідження.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішній ринок, експорт, підвищення ефективності, розширення зовнішньоекономічної діяльності.

ABSTRACT

The diploma victory is the increase of efficiency of export activity of the enterprise, development of offers and measures on improvement of export operations and assessment of economic efficiency of the given offers on the basis of LLC "AURUMMM".

The first section is devoted to the theoretical and practical aspects of the formation of an export strategy and the analysis of strategies for entering the international market on the example of LLC "AURUMMM": the concept, meaning and role of the export strategy of enterprises is revealed; essence and features of determining the efficiency of export of goods and services; the external economic activity of "AURUMMM" LLC was analyzed.

In the second section, the approaches to the entry of the enterprise to the international market, the choice of the enterprise's export strategy and directions of its implementation are analyzed; an efficiency assessment was carried out and recommendations were given to increase the efficiency of the export activity of "AURUMMM" LLC.

The conclusions summarize the results of the study.

Key words: foreign economic activity, foreign market, export, efficiency improvement, expansion of foreign economic activity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність, особливості формування та реалізації експортної стратегії.....	6
1.2. Дослідження підприємства та оцінка ефективності експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ».....	16
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «АУРУМММ»	25
2.1. Характеристика чинників впливу на формування експортної стратегії підприємства.....	25
2.2. Пропозиції щодо покращення експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ».....	31
Висновки до розділу 2.....	36
ВИСНОВКИ.....	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах функціонування світового господарства визначною особливістю є інтенсивний розвиток міжнародних економічних відносин. Будь-яке підприємство на стадії свого активного розвитку та стабільної підприємницької діяльності починає розширювати економічні зв'язки та прагне вийти на зовнішні ринки. Зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною сферою господарської діяльності підприємств та всіх учасників ринкових відносин. В сучасних умовах зовнішньоекономічна діяльність виступає одним із ключових чинників підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Сучасний міжнародний ринок створює величезні перспективи для наших підприємств, але водночас висуває дуже багато вимог. Основною рисою для зовнішніх ринків є жорстока конкуренція, тому вихід на зовнішній ринок вимагає дуже багато зусиль, використання лише сучасних методів управління підприємством, правильність визначати свою стратегію та тактику поведінки на ринку та систематичність проведення управління зовнішньоекономічної діяльності. З цього можна зробити висновок про те, що проблема розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок є актуальним питанням, вирішенню якого і присвячена дана дипломна робота.

Розробка стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок має свої певні особливості. Вона повинна враховувати закони, традиції країн, міжнародні стандарти ... Вихід підприємств на зовнішній ринок зазвичай є тривалим, еволюційним та складним процесом. Він передбачає визначення цілей, мотивів, напряму розвитку, детальний аналіз та оцінку можливостей підприємств, що виходять чи планують виходити на зовнішній ринок.

Багато економістів наукових діячих та вчених, як українських так і зарубіжних, присвятили свої роботи питанню розробки стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок в сучасному світі . Серед них – В.Алексунін,

А. Ігнатюк, Г. Дроздова, П. Друкер, М. Портер, Г. Мінцберг, Л.Л.Антонюк, М.О.Карпенко, В.О.Пастухова та інші.

Теоретичною базою дослідження є сучасні теорії та методи виходу підприємства на зовнішній ринок, монографії, публікації, наукові концепції вчених з питань ефективності зовнішньоекономічної діяльності, менеджменту та формування механізмів стратегічного управління підприємством. В даній роботі використані законодавчі та нормативні акти України, інструктивні відомчі матеріали.

Інформаційну базу дослідження склали дослідження українських та зарубіжних науковців, викладені в економічній літературі та періодичних виданнях, матеріали органів державної статистики України, програми розвитку підприємства, результати досліджень.

Метою даної роботи є оцінка умов ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами в Україні, розробка шляхів її вдосконалення на сучасному етапі розвитку економіки та розроблення практичних рекомендацій щодо стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- дослідити економічну сутність експортних стратегій;
- розібрати особливості побудови експортних маркетингових стратегій;
- розглянути методичні підходи розробки експортних стратегій для виходу на міжнародний ринок;
- надати оцінку доступу підприємств на міжнародний ринок та оцінку маркетингових стратегій для виходу на міжнародний ринок;
- оцінити експортні можливості підприємства згідно обраної стратегії;
- удосконалити алгоритм виходу підприємств на міжнародний ринок;
- проаналізувати напрями реалізації маркетингових стратегій виходу на міжнародний ринок;

Об'єктом дослідження даної роботи є зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «АУРУМММ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Методи дослідження. У роботі для досягнення поставленої мети були використані такі методи дослідження :

- системний підхід (для дослідження проблем ефективності експортної діяльності підприємства);
- фінансово – економічний аналіз (для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства ;
- графічний (для наочного представлення результатів дослідження);
- метод порівняння (для визначення спільних ознак економік країн з метою розрахунку оптимальних обсягів експорту).

Теоретична та практична цінність роботи полягає у об'єднанні і узагальненні матеріалів різних видань в одному документі та поглибленні власних знань стосовно предмету дослідження. Також результати дослідження можуть бути використані українськими підприємствами для розробки власної стратегії виходу на зовнішній ринок та підвищення ефективності експортної діяльності в сучасних умовах, зокрема ТОВ «АУРУММ».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, особливості формування та реалізації експортної стратегії

Сучасний ринок світового ринку має високі темпи зростання, посилення конкуренції, що сприяє ефективному розвитку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності невід'ємно пов'язаний з процесом глобалізації, розвитком економічних зв'язків між країнами, оновленням технічного забезпечення підприємств та підвищенням рівня якості продукції [1].

Основним напрямом руху підприємства до вибраної мети є створення ефективної стратегії. Правильно обрана стратегія, вірно поставлені цілі та задачі дозволять підприємству ефективно функціонувати на зовнішньому ринку та призведуть в майбутньому до зайняття лідируючого положення. Кожне підприємство саме обирає варіант стратегії за яким буде рухатись у своїй діяльності. Існують різні визначення експортної стратегії, але всі вони мають тотожні значення цього визначення[39]. Так, А. Мескон визначає стратегію як комплексний план, який сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей [2]. Згідно з А. Чандлером, стратегія – це встановлення основних довгострокових цілей і намірів організації, а також напрямку дій і ресурсів, які необхідні для досягнення цілей.

Отже, експортна стратегія – це детальний всебічний комплексний план, призначений забезпечити конкурентоспроможність її продукції на міжнародних ринках і досягнення визначених стратегічних цілей.

Експортна стратегія повинна підтримувати загальну стратегію компанії і орієнтувати окремі дії на досягнення якомога повної реалізації[39].

На ефективність стратегії підприємства впливає чимало факторів зовнішнього та внутрішнього середовища[16] (рис. 1.1).



Рис.1.1. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на стратегію підприємства
Джерело: сформовано автором на основі [16].

Стратегія експортної діяльності може бути реалізована лише за умови врахування вимог зовнішнього середовища та наявності внутрішнього потенціалу[16].

Реалізація експортної стратегії пов'язана з необхідністю врахування системи державного регулювання країни експорту та країни імпорту в частині відповідності продукції, що експортується, вимогам безпеки та якості продукції, відповідності промислового та споживчого попиту країни імпорту, відповідності міждержавним домовленостям та обмеженням країни експорту тощо.

Ефективність реалізації експортної стратегії досягається завдяки здатності продукції, що експортується, відповідати вимогам зовнішнього ринку, що забезпечується високим рівнем конкурентоздатності та відповідності основних функціональних здатностей продукції вимогам споживачів. Тому в процесі оцінювання впливу зовнішнього середовища оцінка конкуренції та оцінювання наявних та прихованих потреб споживача є запорукою її реалізації.

Можна виділити такі причини необхідності розробки стратегії :

- об'єктивна необхідність експорту сировини і матеріалів на підприємства-виробників;
- необхідність експорту комплектуючих на підприємства, які здійснюють збирання готових виробів;
- необхідність експорту готової продукції іноземними фірмами, які здійснюють оптову закупівлю та окремим споживачам.

Основне завдання стратегії експорту це - отримання прибутку від господарської діяльності; формування джерел збереження обсягів виробництва; пом'якшення проблеми збиткових потужностей на внутрішньому ринку; розширення можливостей вирішення проблем збуту за рахунок регулювання темпів продажу товарів на різних світових ринках[40].

Також до завдань у створенні та реалізації експортної стратегії підприємства відносяться:

- формування стратегічних напрямів розвитку експортної діяльності компанії;
 - перетворення загальних цілей у конкретні напрямки роботи;
 - вміла реалізація обраного плану для досягнення бажаних результатів;
 - ефективна реалізація обраної стратегії;
 - оцінювання результатів втілення стратегії, аналіз ситуації на зовнішньому ринку, внесення коректив у довгострокові цілі, стратегію або в її втілення (з огляду на нові умови, ідеї чи можливості компанії).
- Визначення конкретних цілей допомагає перейти від загального напрямку

експортного розвитку підприємства до окремих планів роботи, за допомогою яких можна досягти успіху. Стратегія встановлює, за допомогою яких засобів, методів та інструментів планується досягнути цих цілей.

При розробці експортної стратегії потрібно дати відповіді на питання:

- який зовнішній ринок обрати;
- які конкурентні переваги отримає підприємство;
- яка ціна експортного товару (послуги) буде конкурентноспроможною на зовнішньому ринку;
- як задовольнити зарубіжних споживачів;
- як випередити конкурентів на зовнішніх ринках;
- як відповісти на мінливі ринкові умови;
- як досягти стратегічних цілей.

Основною причиною участі підприємства в експортній діяльності є прагнення до збільшення прибутків від продажу. Експортний продаж може бути також засобом пом'якшення проблеми надлишкових потужностей на внутрішньому ринку. Деякі підприємства віддають перевагу експортуванню продукції в інші країни, а не вкладанню коштів у створення там виробничих потужностей через високий рівень ризику, пов'язаного з прямими інвестиціями. Нарешті, є підприємства, що розглядають експортні поставки на численні ринки як стратегію диверсифікації збуту.

Почавши експортну діяльність підприємства стикаються з несподіваними труднощами [10]. От чому до початку експортної діяльності необхідно розробити стратегію експорту. Проте до початку її розробки фірмі варто зрозуміти деякі основні проблеми, пов'язані з експортом.

Крім труднощів, характерних для міжнародного бізнесу взагалі, а не лише для експортної діяльності, наприклад, проблем мови і культурних розбіжностей, новачки в експорті часто стикаються із завданнями, при виконанні яких виникають помилки, перелічені нижче:

- нездатність залучити кваліфікованих експертів з експорту і розробити

основний план міжнародного маркетингу до початку експортної діяльності;

- недостатня готовність вищої ланки керівництва до подолання початкових труднощів і коригування потреби у фінансових коштах для експортної діяльності;
- недостатня старанність у виборі закордонних агентів і оптовиків;
- погоня за замовленнями з будь-якої країни світу, а не створення бази для розгортання прибуткових операцій і упорядкованого зростання;
- нехтування експортною діяльністю в періоди ринкових бумів;
- неспроможність вести справи з іноземними оптовиками на тих самих засадах, що і з їхніми конкурентами на внутрішньому ринку;
- небажання модифікувати продукцію відповідно до державного регулювання чи культурних переваг в інших країнах;
- нездатність видавати службову, комерційну і гарантійну документацію на мовах, зрозумілих торговим партнерам фірми за кордоном;
- нездатність залучити компанію, що спеціалізується на управлінні експортною діяльністю, чи іншого посередника у сфері маркетингу, коли фірма не має у своєму розпорядженні людей, які вміють виконувати спеціалізовані експортні функції;
- нездатність активно використовувати угоди або угоди про створення спільних підприємств. Цей момент має особливе значення в країнах, що обмежують імпорт.

Ще одна проблема, з якою стикаються експортери, пов'язана із змінністю політики тих країн, куди йде експорт.

Процес планування експортної стратегії підприємства складається з таких основних етапів :

1. Ситуаційний аналіз.
2. Маркетинговий аналіз.
3. Стратегічне планування.
4. Тактичне планування.

5. Контроль.

Основні способи проникнення на зарубіжні ринки[6]:

1. Створення власної збутової мережі. При цьому способі необхідно знати добре ринок, мати там постійних представників. Перевага полягає в тому, що тут підприємство-експортер має детальну інформацію про ринок і може оперативно контролювати і управляти реалізацією товару на цьому ринку.
2. Використання незалежних торгових, збутових посередників. Доцільність цього способу безперечна при впровадженні на нові ринки, коли власна система збуту ще не створена, а, може бути, створення її неефективно або вимагає великих витрат.
3. Товар створюється на підприємствах фірми-експортера і в готовому вигляді поставляється на ринок. Це означає виробництво продукції, створення товару повністю або частково в країні, на ринок якої прагне підприємство. Такий спосіб доцільний, якщо даний ринок для підприємства надзвичайно перспективний і, крім того, виробництво товару на місці може дати відчутні економічні вигоди.

Експортна діяльність передбачає виробництво товарів і послуг на основному внутрішньому ринку компанії (або в третій країні, регіоні) і продаж цих товарів на цільовому зовнішньому ринку.

Якщо підприємство обрало експортний спосіб виходу на зовнішній ринок, воно повинне вирішити, які функції у просуванні товару вона збереже за собою, а які функції передасть посередникам на зовнішніх ринках. Ступінь делегування повноважень визначає рівень відповідальності і ризиків.

Виділяють такі стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок[39]:

- стратегія непрямого експорту;
- стратегія прямого експорту;
- стратегія створення спільного підприємства;
- стратегія прямого інвестування (рис. 1.2).

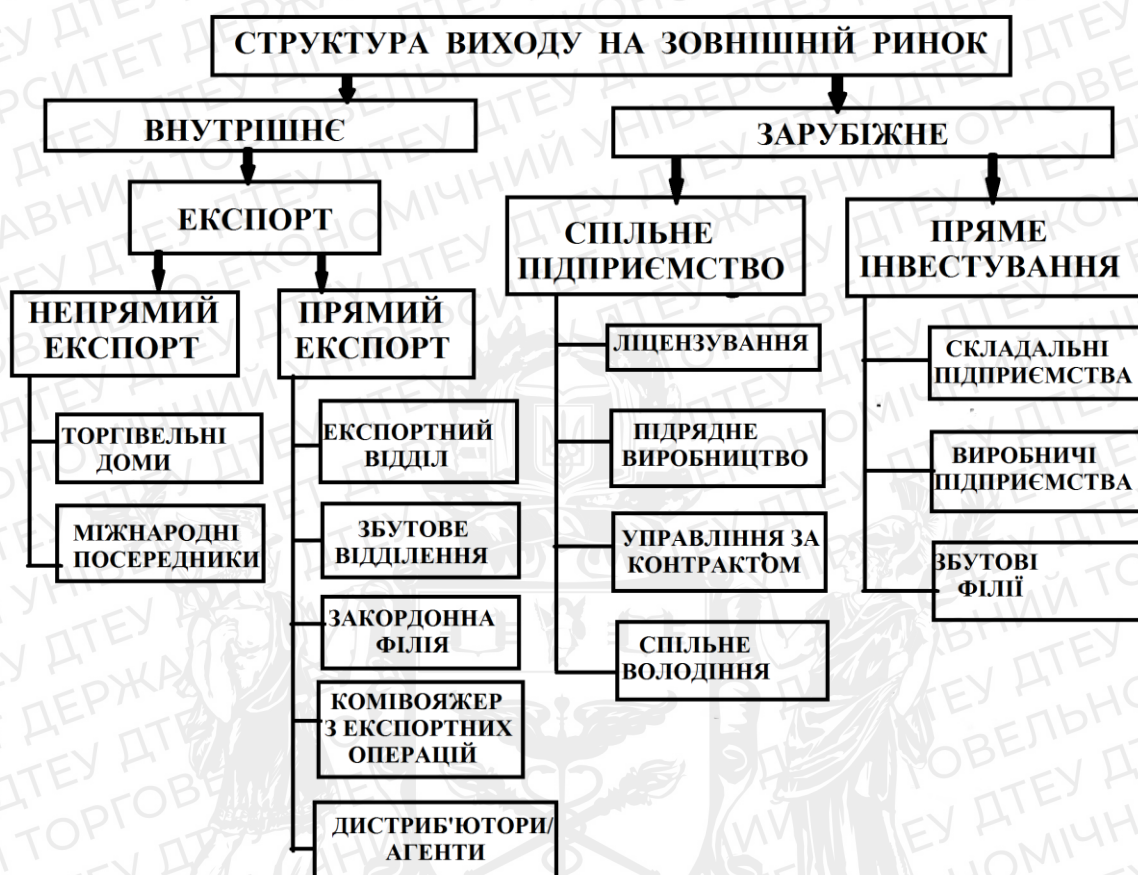


Рис. 1.2. Структура виходу на зовнішній ринок

Джерело : [26].

Міжнародна комерційна практика показує, що найчастіше підприємства використовують дві основні стратегії проникнення, а саме – прямий і непрямий (опосередкований) експорт.

Варіанти організації прямого експорту:

- створення експортного відділу, в обов'язки якого входить здійснення продаж за кордоном та організація збору необхідної інформації про ринок;
- використання власних торгових представників для пошуку закордонних клієнтів;
- звернення до закордонних дистриб'юторів чи агентів, наділення їх винятковими чи обмеженими правами представляти виробника в конкретній країні;
- створення закордонного відділу продаж або дочірньої компанії, що

дозволяє виробникові користуватися ефектом безпосередньої присутності на ринку і здійснювати контроль збуту.

Непрямий експорт - єдиний прибутковий спосіб виходу на зовнішній ринок у випадку обмеженості ринку. Непрямий продажозначає, що виробник діє через іншу фірму в країні базування, направляючи свою продукцію на міжнародний ринок. Підприємство виробляє продукцію у своїй країні й адаптує її до вимог закордонного ринку.

Застосовуючи стратегію непрямого експорту підприємство знаходить на внутрішньому ринку торгового посередника, який здійснює продаж товарів назовнішні ринки. Такий посередник часто знає всі тонкощі роботи на цільовому зовнішньому ринку і має перевірену мережу дилерів задля продажу товарів.

Здійснення непрямого експорту не потребує значних засобів, відсутня необхідність створення експортного відділу, який буде займатися продажем за кордоном чи встановлювати контакти з іноземними партнерами.

Також, такий експорт менш ризикований, тому що посередники діють за своєю ініціативою, спираючись на знання кон'юнктури закордонних ринків, та пропонують виробнику додаткові послуги. Концепція маркетингу повинна враховувати можливість здійснення в активній та пасивній формах.

При прямій формі експорту ініціатива стосовно закордонних поставок виходить від вітчизняних інститутів - виробника або експортера, а непрямий експорт має протилежне джерело: імпортер або якийсь іноземний інститут (нерідко державні організації іноземної держави) веде пошук необхідної для них продукції.

Переваги вибору експортної діяльності полягають в мінімальних ризиках і витратах, які компанія несе при реалізації такого методу виходу на зовнішні ринки. Основний недолік експортної діяльності - низький рівень контролю обраних торгових посередників в цільовій країні. Компанія, що має агресивну стратегію захоплення нового ринку, повинна продумати додаткові

важелі впливу на своїх торгових посередників, щоб вони дотримувалися правил роботи з товаром, виконували план продажів і сприяли просуванню продукту компанії на ринок.

Експортна діяльність допомагає підприємству оцінити реальний попит на його товар, зрозуміти недоліки продукту з урахуванням місцевої специфіки споживання. Якщо продукт починає користуватися попитом, підприємство може перейти до більш контрольованої діяльності на зовнішніх ринках .

Фірма може вийти на зовнішній ринок, створивши спільне підприємство(СП). СП - це міжнародна фірма, створена двома чи декількома національними підприємствами з метою найбільш повного використання потенціалу кожної зі сторін для максимізації корисного економічного ефекту їхньої діяльності. Важливою ознакою СП є наявність у складі його засновників (учасників) хоча б одного іноземного інвестора.

Спільна діяльність ґрунтується на поєднанні зусиль підприємства із ресурсами комерційних підприємств країни-партнера з метою створення виробничих і маркетингових потужностей. На відміну від експорту при СП формується партнерство, у результаті якого закордоном створюються певні потужності.

Виділяють чотири види СП: ліцензування; виробництво за контрактом; управління за контрактом; підприємства спільного володіння.

Ліцензування є одним із найпростіших шляхів виходу на зовнішній ринок. Ліцензіар укладає на закордонному ринку угоду з ліцензіатом, передаючи права на використання виробничого процесу, товарного знаку, патенту, торгового секрету в обмін на гонорар або ліцензійний платіж. Ліцензіар одержує вихід на ринок з мінімальним ризиком, а ліцензіату не доводиться починати з нуля, тому що він відразу набуває виробничого досвіду, добре відомий товар або ім'я. Ліцензіар знижує ризик створення виробництва закордоном з огляду на невеликий обсяг продажу, небезпеку

удосконалення товару конкурентом, обмеженість ресурсів тощо. Великі підприємства зосереджують зусилля на сильних сторонах своєї діяльності, що дають високий прибуток.

Однак ліцензування має й недоліки – підприємство має менший контроль над ліцензіатом, ніж над своєю філією. У випадку великого успіху ліцензіата, прибутки підуть саме йому, а не ліцензіару. Виходячи на зовнішній ринок таким способом, підприємство може саме створити собі конкурента. Передаючи права на об'єкт ліцензійної угоди, підприємство втрачає контроль над своїми активами.

Іншим різновидом стратегії СП - виробництво за контрактом, тобто укладання контракту з місцевими виробниками на випуск товару. Причини, що зумовлюють використання такого способу: дефіцит власних потужностей; наявність перешкод для експорту у відповідну країну; високі транспортні витрати; економія на факторах виробництва.

Ще одним видом стратегії СП є управління за контрактом. За такого способу підприємство надає закордонному партнеру "ноу-хау" у сфері управління, а той забезпечує необхідний капітал. Інакше кажучи, підприємство експортує не товар, а скоріше управлінські послуги. Частіше за все це відбувається у формі консультацій для іноземних компаній.

Також, способом проникнення на зовнішній ринок є створення підприємства спільного володіння. Таке підприємство є результатом об'єднання зусиль закордонних і місцевих інвесторів з метою створення місцевого комерційного підприємства, яким вони володіють і управляють спільно. Існують різні шляхи заснування такого підприємства, наприклад закордонний інвестор може купити частку в місцевому підприємстві, або місцеве підприємство може купити собі частку у вже існуючому місцевому підприємстві закордонної компанії, або обидві сторони можуть спільними зусиллями створити нове підприємство.

Стратегія прямого інвестування – це стратегія виходу на зовнішній

ринок, що забезпечує найбільш повне використання фірми в зовнішньоекономічній діяльності.. Використовуючи таку стратегію, фірма налагоджує глибші відносини з державними органами, а також клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами тієї країни, на ринок якої вона виходить. Це дає можливість більш ефективно впроваджувати свої товари в місцеві маркетингові умови. Але найважливіше властивість прямого інвестування полягає в тому, що фірма зберігає повний контроль над своїми капіталовкладеннями .

Вихід на зовнішні ринки з використанням прямих інвестицій здійснюється як створенням власних зарубіжних підприємств, так і купівлею іноземних підприємств. Згідно з іншим підходом, створення підприємства на зовнішньому ринку відбувається трьома шляхами: установою за кордоном нової фірми (самостійно або з новим партнером), купівлею істотної частки в уже діючої за кордоном фірми, викупом іноземної фірми. Існує три типи прямих інвестицій: будівництво нових підприємств (так звана стратегія «greenfield»); придбання діючих підприємств (стратегія придбань, або стратегія «brown- field»); участь у спільних підприємствах.

Отже, завдання підприємства - це обрати оптимальну стратегію проникнення на зовнішній ринок, обравши той тип стратегії, який найбільш ефективно дозволить реалізувати поставлені завдання .

1.2. Дослідження підприємства та оцінка ефективності експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ»

Об'єктом дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю «АУРУМММ». Основним видом діяльності підприємства є оптова торгівля замороженими ягодами, такими як малина, ожина, чорниця, вишня, голубіка.

Основний комплекс компанії, який знаходиться в Рівненській області, оснащено європейським високопродуктивним обладнанням.

Процес виготовлення продукції базується на методі шокової заморозки свіжих ягід. Шокове заморожування відбувається у спеціальних шокових камерах або тунелях. Ягоди піддаються дії наднизької температури -37°C , за якої відбувається миттєве заморожування ягоди. Найважливішим є те, що ягода повністю зберігає свою форму і консистенцію і має привабливий вигляд та властивості навіть після розморожування. Шокова заморозка – це ефективний спосіб підготовки ягід, фруктів до довгострокового зберігання без втрати їх органолептичних характеристик, смакових якостей та харчової цінності. Заморожені за технологією шокової заморозки ягоди використовують як для вживання взимку в розмороженому вигляді, так і як сировину для кондитерського виробництва, приготування десертів і напоїв, а також для цілорічного виробництва конфітурів.

В економічному плані, шокове заморожування ягід - це високорентабельний бізнес[36]. Ціна готової продукції взимку перевищує у кілька разів її собівартість, включаючи всі витрати на холодильні установки для заморожування та зберігання заморожених продуктів. Також технологія шокового заморожування дозволила налагодити експорт ягід, що швидко псуються, в будь-яку країну світу, оскільки за наявності необхідних холодильних контейнерів, продукція не псується тривалий час.

Весь процес промислового заморожування ягід складається з етапів :

- підготовка сировини;
- шокове заморожування;
- зберігання .

На першому етапі сировину перебирають, очищають від сміття і видаляють гнилі та деформовані ягоди. Сік, що витік з них, може при заморожуванні послужити клеєм для комкування. Крім малини та полуниці, усі ягоди миють і висушують. Продукцію викладають на перфоровані поверхні. У деяких промислових лініях шокової заморозки ягід використовують конвеєрне решето. На решеті рівномірно розподілений

продукт проходить процес миття, сушіння з обдуванням і переходить безпосередньо в морозильну камеру. При швидкій заморозці ягоди повинні обдуватися з усіх боків. Тривалість цього процесу залежить від виду та розмірів ягід, а також від інтенсивності повітряного охолоджуючого потоку. Зберігати заморожені продукти після шоквої заморозки необхідно за тієї ж температури, коли вони заморожувалися, саме від -5 до -18°C . У жодному разі не можна допускати підтаювання. Потрібно забезпечити таку внутрішньоцехову логістику від заморозки до місця зберігання, при якій заморожена продукція не мала б контакту з більш теплим довкіллям.

Уся продукція ТОВ «АУРУМММ» проходить всі необхідні лабораторні дослідження та сертифікована, відповідає державним та міжнародним стандартам, оскільки на підприємстві запроваджена система управління якістю.

ТОВ «АУРУМММ» почало свою діяльність у квітні 2020 року. Засновником та генеральним директором є Кологривов Ігор Вячеславович. Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю. Форма власності – недержавна (табл. 1.1.).

Вся діяльність ТОВ «АУРУМММ» направлена на експорт власної продукції.. Компанія має власний комплекс в Україні по переробці, заморожуванню та зберіганню своєї продукції. ТОВ «АУРУМММ» користується послугами інших приватних компаній в Україні. До таких відносяться компанії або приватні підприємства, які займаються вирощуванням та збиранням ягід, лабораторними дослідженнями та логістикою.

Для ТОВ «АУРУМММ» характерна лінійно-функціональна організаційна структура. Керівник вищої ланки, спираючись на пропозиції функціональних підрозділів, виробляє рішення для лінійних керівників нижчої ланки; крім того, лінійні рівні отримують поради та рекомендації від функціонального керівника вищого керівництва.

Таблиця 1.1.

Загальна характеристика ТОВ «АУРУМММ»

Основні відомості	Інформація
1. Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою діяльністю «АУРУМММ»
2. Юридична адреса підприємства	Україна, 35552, Рівненська обл., Радивільський р-н, село Підзамче, вул.Почаївська, будинок 1
3. Код ЄРДПОУ	43591116
4. Вид діяльності (за КВЕД)	46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами
5. Форма власності	Приватна (100% власного капіталу)

Джерело: сформовано автором на основі [44].

Підприємство має підпорядковану систему управління персоналом з чітко визначеними обов'язками. На чолі компанії стоїть генеральний директор, що є найголовнішою ланкою складного процесу виробництва та реалізації. Нижче йому підпорядковуються директор відділу закупівлі та переробки продукції та директор відділу реалізації готової продукції. Далі по сходах йдуть помічники директорів двох основних відділів та менеджери з закупівлі та реалізації продукції. Також є виробничий підрозділ, до якого входять працівники, пакувальниці та вантажники.

Відділ закупівлі та переробки продукції є самостійним підрозділом ТОВ «АУРУМММ». Він займається плануванням, організацією виробничого процесу, пошуком продавців якісних ягід в Україні,

вивченням діяльності конкурентів, лабораторними дослідженнями ягід і т.д.

Відділ реалізації також є самостійний структурний підрозділом ТОВ «АУРУМММ», який займається зовнішньоекономічною діяльністю. До основних завдань відділу можна віднести планування, організацію і регулювання зовнішньоторгових угод, пошук ринків для експортування продукції, вивчення діяльності конкурентів, їх сильних і слабких сторін; участь разом з іншими відділами організації транспортування і збереження продукції і т.д.

Вся діяльність ТОВ «АУРУМММ» направлена на міжнародний ринок. ТОВ «АУРУМММ» повністю притримується стратегії прямого експорту. При прямому експорті підприємство продає свій товар на зовнішній ринок шляхом укладення прямих контрактів з дилерами і торговими посередниками зовнішнього ринку. У цьому випадку всю операційну діяльність з пошуку посередників, документації та сертифікації продуктів компанія бере на себе. Цими питаннями самостійно на підприємстві ТОВ «АУРУМММ» займається відділ реалізації.

У товарній структурі експорту категорії їстівних плодів найбільша частка припадає на заморожені плоди та ягоди [36]. Україна займає високе 15 місце у світовому рейтингу країн-експортерів цієї групи товарів з показником \$111 млн. (2020 рік), та \$200 млн. за підсумками 2021 року. Загалом минулорічний показник вартості експорту плодів і ягід став другим в історії України. Світовий ринок заморожених плодів та ягід невеликий і складає \$4,18 млрд. Українська частка у світовому експорті — 2,65%. Маючи 147 експортерів, Україна демонструє позитивне сальдо торговельного балансу товарів цієї групи. Україна з роками плавно нарощує експорт. Динаміка торгівлі замороженими плодами та ягодами змінюється майже синхронно, відповідно до світового тренду в експорті цієї групи товарів - за висхідною лінією тренду з сукупним середньорічним темпом зростання (CAGR) - 6,4%.

Найвищий попит імпортерів на заморожені ягоди українського виробництва припадає на полуницю, малину, чорницю, ожину, лохину та смородину. Зокрема, експорт замороженої полуниці зріс у 6 разів, а малини – у 1,5 рази, а інших заморожених ягід, переважно лохини й дикоростучої чорниці, – на 42%.

ТОВ «АУРУМММ» експортує заморожені ягоди, такі як малина, смородина, ожина, вишня, голубіка.

Товарна структура експорту заморожених ягід ТОВ «АУРУМММ» за 2020-2021 рр. виглядає так (рис. 1.3)

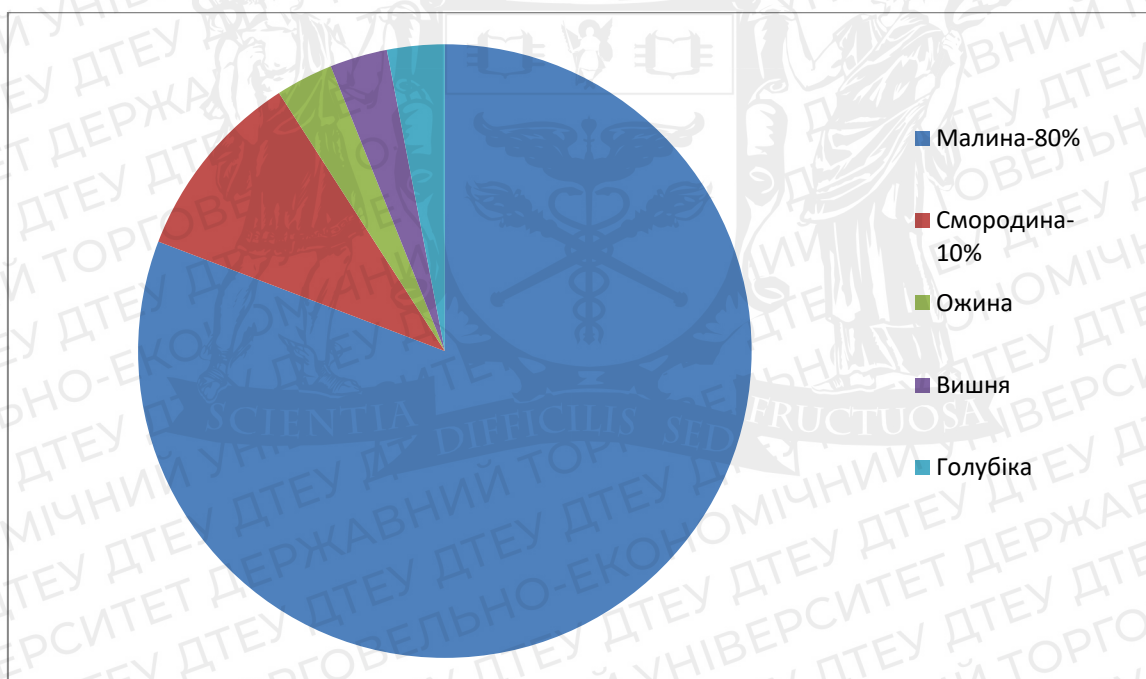


Рис. 1.3. Товарна структура експорту ТОВ «АУРУМММ» за 2020-2021 рр.

Джерело: власна розробка автора.

Основними країнами для експорту українських заморожених ягід є країни ЄС. Треба зазначити, що тенденція експорту з України до ЄС за період до 2021 рр. фактично незмінна - всі країни рік за роком нарощують об'єми закупівлі ягідної продукції. Основними покупцями українських заморожених ягід за ці роки стали Польща (\$57,7 млн), Франція (\$19,7 млн), Німеччина (\$17,2 млн), Нідерланди (\$11,6 млн), Італія (\$11,5 млн),

Австрія(\$11,2 млн),Туреччина (\$10,5 млн), Чехія (\$9,6 млн), Греція(\$9,5 млн).

ТОВ « АУРУМММ» експортує свою продукцію до Німеччини, Польщі, Боснії і Герцоговини та Кореї. Експорт в ці країни здійснюється автомобільним та водним транспортом.

Географічна структура експорту заморожених ягід ТОВ «АУРУМММ» за 2020-2021 рр. виглядає так (рис. 1.4) :

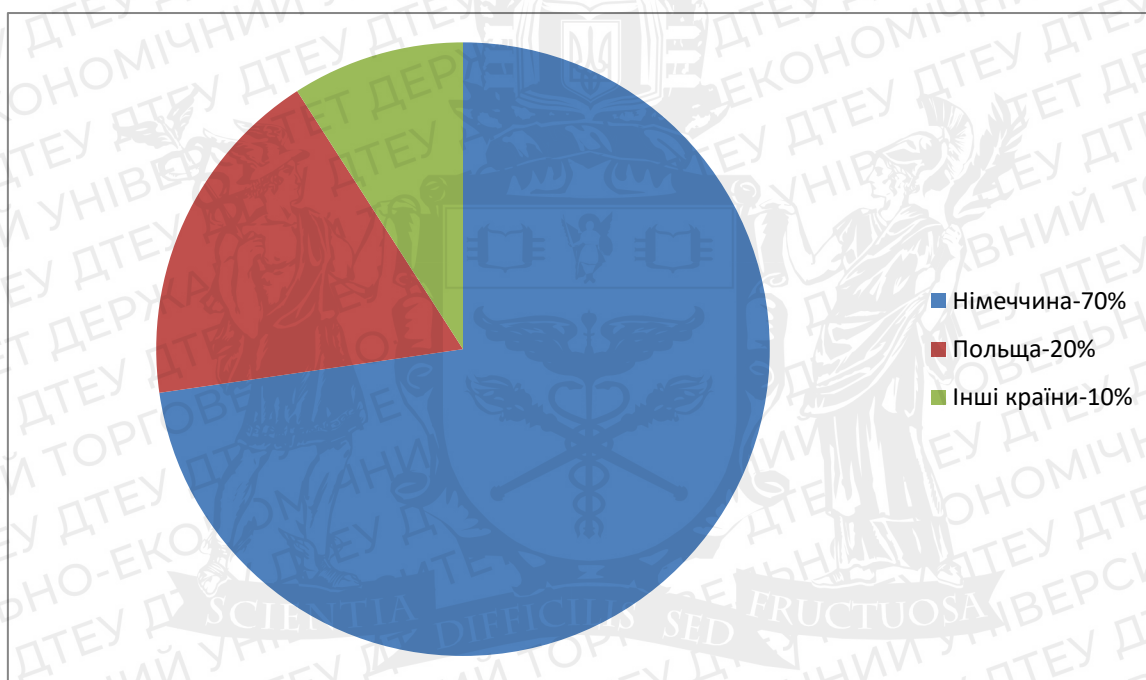


Рис. 1.4. Географічна структура експорту ТОВ «АУРУМММ» за 2020/21 рр.

Джерело: власна розробка автора.

Проаналізувавши основні фінансові показники підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ «АУРУМММ» активно розвивається. Показники ефективної діяльності ТОВ «АУРУМММ» поступово покращуються, що свідчить про можливість розширення та можливості реалізації нових проектів та вихід на нові ринки збуту .

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, відповідно, економічного зростання.

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

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.

Висновки. 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,

Вихід ТОВ «АУРУМММ» на новий зовнішній ринок та розширення асортименту продукції буде сприяти покращенню фінансово-господарських показників, економічному розвитку підприємства та покращенню торгівельних зв'язків. Освоєння нового ринку збуту та розширення асортименту потребує суттєвих затрат часу, витрат матеріальних та трудових ресурсів. Вибір нового ринку для експорту залежить від багатьох факторів, серед яких економічний стан, потреба даної продукції, географічне положення, політичні орієнтири. Одним із головних пріоритетів зовнішньоекономічної політики України є співробітництво з Європейським Союзом.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «АУРУМММ»

2.1. Характеристика чинників впливу на формування експортної стратегії підприємства

Вихід підприємств на зовнішні ринки зазвичай є тривалим еволюційним процесом. Систематичне, поступове набуття досвіду в зовнішньоекономічній діяльності – найкращий, а в багатьох випадках і єдиний шлях до стабільного успіху[6]. Потреба в нових теоретичних і практичних підходах до виходу підприємств на зовнішні ринки та формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю посилила інтерес до удосконалення досвіду в даній галузі. Тому дослідження процесу виходу підприємств на міжнародну арену достатньо актуальні в сучасних ринкових умовах[13].

Вибір зовнішнього ринку та можливість виходу з нього – це суттєва відмінність міжнародного маркетингу від внутрішнього. Саме тому управлінське рішення щодо виходу на певний зарубіжний ринок може мати як позитивні, так і негативні довгострокові наслідки.

Виділяють три підходи щодо виходу підприємства на зовнішній ринок[6]: -суб'єктивний; - дискретний; - комплексний.

Суб'єктивний підхід ґрунтується на суб'єктивних відчуттях, очікуваннях, досвіді осіб, які приймають рішення про вихід на конкретний ринок. Цей підхід має тільки одну перевагу – відсутність витрат на обґрунтування рішення. У чистому вигляді цей підхід майже не застосовується. Найчастіше він буває пріоритетним, але доповнюється елементами дискретного.

Дискретний підхід ґрунтується на оцінці 2-3 найбільш важливих для

підприємства показників розвитку зовнішнього ринку або інших критеріїв. Успішність використання дискретного підходу залежить від правильного вибору цих показників та їх надійність, правдивість та перевіреність.

Комплексний підхід передбачає кількісну оцінку кожного зовнішнього ринку за системою показників або глибоке аналітичне обґрунтування. Цей підхід є найбезпечнішим, оскільки він мінімізує ризик від виходу підприємства на неадекватний ринок, підвищує обґрунтованість управлінського рішення і потребує значних витрат на проведення дослідження. Тому за обмеженості фінансових ресурсів підприємства найчастіше застосовують дискретний підхід [11].

Для експортерів-початківців вибір зарубіжного ринку, як правило, пов'язаний із надією знайти та визначити найкращу країну, де не лише будуть реалізовані фінансові цілі експортування, а й існуватимуть умови для створення позитивного іміджу підприємства.

При виборі експортного ринку порівнюють: ринковий потенціал (нинішній та перспективний); транспортні витрати (за видами транспорту та можливими маршрутами); рівень інтенсивності конкуренції; особливості регулювання імпорту в потенційній країні-контрагенті (імпортні квоти, обмеження, ставки митного оподаткування тощо); необхідність адаптації товару, її вид та ступінь; можливість налагодження сервісного обслуговування.

Але в умовах насиченого ринку недостатньо розробити новий якісний товар, встановити на нього оптимальну ціну і вибрати ефективні канали розподілу. Дедалі більшого значення набувають різні підходи для просування свого товару на зовнішньому ринку, використовуючи засоби, такі як: інтернет, телемаркетинг, галузеві видання, рекламна кампанія, прямий продаж, public relations, виставки.

Аналізуючи зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «АУРУМММ» можна точно сказати, що підприємство повністю притримується стратегії прямого експорту. Перед розробкою своєї власної експортної стратегії

підприємство визначилось з основним підходом до вибору експортної стратегії. ТОВ «АУРУМММ» зупинилось на дискретному підході, тобто вибір підприємства ґрунтується на декількох найбільш важливих показниках розвитку зовнішнього ринку та інших критеріях. До них можна віднести, що основні потужності підприємства знаходяться в західній частині України і найбільш доступний зовнішній ринок - це країни ЄС. Також це дає можливість значно економити на доставці власної продукції до країн ЄС і зробити продукт більш конкурентоспроможним. Потужності підприємства знаходяться в тій частині країни, де дуже багато малих підприємств, які займаються вирощуванням та збиранням ягід, що дозволяє значно прискорити доставку ягід на переробку та знову економити на доставці. Проаналізувавши зовнішній ринок заморожених ягід (в даному випадку найближчі країни ЄС), був зроблений висновок, що зовнішній ринок активно, стабільно та динамічно розвивається і дана продукція користується великим попитом.

Тому при розробці стратегії прямого експорту ТОВ «АУРУМММ» було вирішено створити власний експортний відділ, в обов'язки якого входить здійснення продаж за кордоном та організація збору необхідної інформації про ринок. Також експортний відділ підприємства використовує власних торгових представників для пошуку закордонних клієнтів.

Стратегія експорту ТОВ «АУРУМММ» - це така програма дій, яка направлена на експорт заморожених ягід в країни ЄС з урахуванням ресурсів, які є у підприємства, та вимог зовнішнього ринку. На ефективність формування експортної стратегії впливають чимало чинників. До них відносяться[16]:

- внутрішні чинники;
- зовнішні чинники (рис.2.1).

Стратегія експортної діяльності може бути ефективною лише за умови врахування вимог зовнішнього середовища та наявності внутрішнього потенціалу для забезпечення відповідності між внутрішнім потенціалом та вимогами зовнішнього ринку[41].

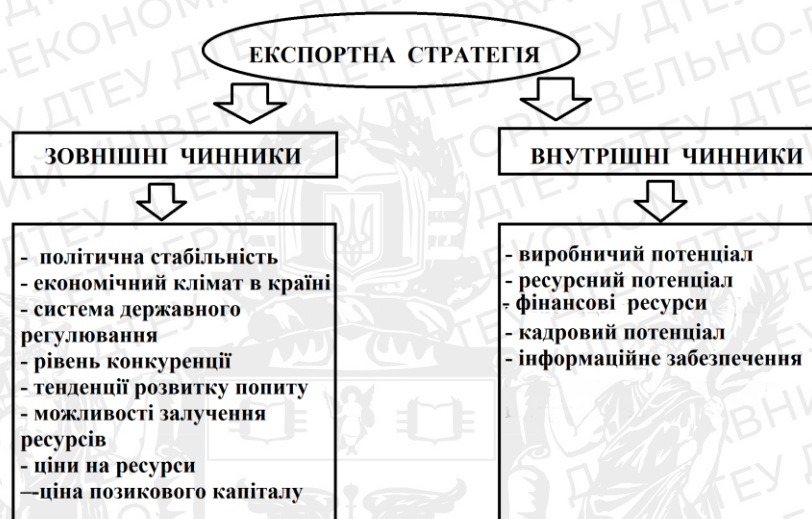


Рис. 2.1. Чинники формування експортної стратегії

Джерело: сформовано автором на основі [16].

При формуванні експортної стратегії, ТОВ «АУРУМММ» спершу проаналізувало зовнішні чинники. Для експорту власної замороженої продукції підприємство зупинилось на країнах ЄС, як політично та економічно стабільних країнах. Потрібно було врахувати як діє система державного регулювання в країнах ЄС в частині відповідності продукції підприємства, що йде на експорт, а саме - заморожені ягоди, вимогам безпеки та якості продукції [23]. Тому підприємство зупинилось саме на шоковій заморозці.

Ефективність експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ» забезпечується високим рівнем конкурентоздатності та відповідності основних функціональних здатностей власної продукції вимогам споживачів.

Заморожені за технологією шокової заморозки ягоди використовують як для вживання взимку в розмороженому вигляді, так і як сировину для кондитерського виробництва, приготування десертів і напоїв, а також для

цілорічного виробництва конфітурів. Дане направлення дуже актуальне в країнах ЄС. Зовнішній європейський ринок постійно потребує все більше і більше такої продукції, особливо, як сировину для кондитерського виробництва. Тому ТОВ «АУРУМММ» 80 % власної продукції експортує саме для кондитерського виробництва.

При формуванні експортної стратегії для виходу підприємства на зовнішній ринок ТОВ «АУРУМММ» спиралось тільки на власні ресурси.

Щоб сформувавши та реалізувати експортну стратегію, необхідно враховувати і внутрішні чинники. Всі внутрішні чинники можна об'єднати під ресурсним потенціалом підприємства. Ресурсами підприємства є сукупність матеріальних і нематеріальних складових, що прямо або опосередковано беруть участь в виробничому процесі.

Трудовими ресурсами чи кадровим потенціалом підприємства є сукупність фізичних осіб, що знаходяться з фірмою, як з юридичною особою, в відносинах, які регулюються актами законодавства України про трудову діяльність, й складають трудовий колектив працівників зі встановленою структурою відповідно до виробничої структури, форми власності її організаційного устрою. Вся структура трудових ресурсів ТОВ «АУРУМММ» описана в розділі 1.2. даної дипломної роботи. Підприємство дуже ретельно підходить до вирішення даного питання. Товариство об'єднує в собі лише висококваліфікованих працівників. Людські ресурси – це головні ресурси підприємства, і від їх рівня кваліфікації і продуктивних здібностей залежить результат діяльності ТОВ «АУРУМММ». На підприємстві є обов'язковим мотивування праці, ведеться облік результатів діяльності та контроль за виконанням поставлених цілей.

Інформаційне забезпечення. ТОВ «АУРУМММ» при формуванні та реалізації експортної стратегії постійно веде збір інформації про всі нові можливості та загрози, які очікують підприємство при веденні

зовнішньоекономічної діяльності. Основна увага приділяється економічним, конкурентним, соціальним, технологічним та політичним факторам.

Виробничий потенціал. Виготовлення продукції ТОВ «АУРУМММ» повністю відповідає заявленим технічним параметрам. Підприємство дотримується виготовлення певного обсягу власної продукції за встановлений термін.

Фінансові ресурси. До фінансових ресурсів ТОВ «АУРУМММ» відносяться кошти, що сформувалися під час утворення товариства та накопичувалися у результаті господарської діяльності підприємства за рахунок збуту продукції. Це також можуть бути кошти при залученні зовнішніх джерел фінансування.

Всі джерела коштів, що можуть бути використані для формування фінансових ресурсів, умовно ділять на дві групи: власні та позикові. Власні кошти зазвичай формуються під час створення фірми, а також в процесі діяльності цього підприємства. Вони включають:

- 1) статутний капітал, що формується за рахунок установчих або пайових внесків, випуску та розміщення акцій, бюджетного фінансування;
- 2) амортизаційні відрахування на відтворення основних засобів та нематеріальних активів;
- 3) нерозподілений дохід фірми, що може бути використаний для фінансування господарської справи;
- 4) інші виробничі фонди, що накопичуються за рахунок прибутку.

Позикові кошти формуються під час діяльності фірми. До них відносяться: банківські кредити, облігаційні та необлігаційні позики, кредити.

ТОВ «АУРУМММ» спирається на використання лише власних коштів. Але при виході підприємства на нові ринки збуту або розширення асортименту продукції можливе використання позикових коштів.

2.2. Пропозиції щодо покращення експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ»

Основною метою виходу підприємства на зовнішній ринок, є знаходження своєї ніші та максимізація прибутку, в тому числі за рахунок використання ефекту масштабу, що вичерпує всі елементи мотиваційного механізму, який складається із конкретних мотивів[13]:

- обмеженість та низькі можливості розширення внутрішнього ринку;
- рівень розвитку внутрішнього ринку, за якого вигідно розміщувати капітали за кордоном;
- розрив з залежністю від внутрішнього ринку, сезонних коливань попиту та диверсифікація ризиків шляхом освоєння закордонних ринків;
- скорочення витрат виробництва за рахунок кращого використання виробничих потужностей, зменшення податкових платежів, у тому числі шляхом виробництва продукції за кордоном;
- продовження життєвого циклу товару;
- використання державних програм сприяння, які діють у своїй країні чи за кордоном;
- підвищення ефективності збутової діяльності шляхом посилення ринкових позицій на основі створення відділень, філій, дочірніх підприємств, розширення мережі сервісних пунктів тощо;
- компенсація коливань валютного курсу шляхом організації паралельного виробництва і збуту у відповідних країнах;
- подолання тарифних та нетарифних бар'єрів шляхом організації закордонного виробництва;
- підвищення престижу підприємства на національному ринку як суб'єкта міжнародних економічних відносин.

Перед виходом підприємства на зовнішній ринок, спочатку потрібно провести аналіз та позицію підприємства, зробити детальний прогноз всіх

подій, які стануться після виходу підприємства на зовнішній ринок. Також, потрібно розробити приблизний план дії у разі критичних ситуацій, які не залежать від безпосереднього підприємства, такі як природні катаклізми, нестабільна ситуація в економіці країни або воєнні дії.

Також велике значення перед виходом підприємства на зовнішній ринок має аналіз експорту України в тій галузі, яку обрало підприємство. Для ТОВ «АУРУМММ» важливий аналіз експорту України заморожених ягід (рис. 2.2), (рис. 2.3).

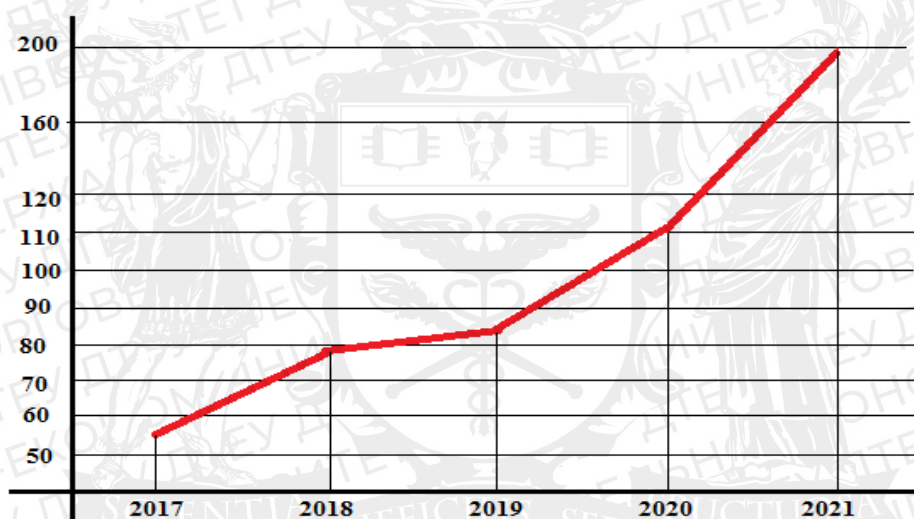


Рис. 2.2. Експорт заморожених ягід із України, млн. \$

Джерело : сформовано автором на основі [45],[46].



Рис. 2.3. Експорт заморожених ягід із України, тис. тонн

Джерело : сформовано автором на основі [45],[46].

Наступний крок, який слідє зробити підприємству – поставити конкретні цілі та завдання, які потрібно буде досягти на зовнішньому ринку. Також варто зазначити, що всі цілі будуть виконуватись в певні строки, які будуть поставлені.

До первинних цілей виходу підприємства на зарубіжний ринок можна віднести:

- визначення приблизного обсягу продажів, які будуть здійснюватися підприємством;
- налагодження логістики та найбільш оптимального способу транспортування товару;
- вибір географічної області та її розмірів, де буде реалізовуватися товар;
- додатковий аналіз особливостей маркетингових інструментів, які найефективніше працюють саме у тому регіоні або країні;

Після реалізації всіх цих цілей підприємство може розширювати галузь або область впливу. Також, будуть необхідні данні для подальшого аналізу слабких сторін, які були виявлені у ході виходу на зовнішній ринок, що дасть змогу покращити ситуацію та підкорегувати стратегію.

Через деякий час існування підприємства на зовнішньому ринку постає необхідність розглянути нові можливості для розширення бізнесу та можливої співпраці з іноземними компаніями, які мають хорошу репутацію та впізнаваність на ринку. Це безумовно збільшить не тільки прибуток підприємства, а також приверне увагу споживачів товару іншої компанії.

Велике значення також мають критерії сегментації закордонних країн і їх споживачів (таб.2.1.).

Отже, якщо врахувати всі ці критерії та особливості певної країни чи регіону, то можна розробити відповідні стратегії подальшого виходу підприємства на новий ринок.

Сегментація закордонних країн і їх споживачів

Критерії сегментації	Розподіл ринку за:
Демографічні	віком, статтю, статусом сім'ї, рівнем прибутків, галуззю занять, ступенем освіти, національністю ;
Географічні	географічним місцем знаходження покупців;
Економічні	економічним становищем та рівнем доходу;
Психологічні	способом життя, відношенням до певного суспільного класу;
Науково-технічні	рівнем технологій та частотою їх використання ;
Поведінкові	готовність покупця здійснювати покупки та сприйманням товару новими покупцями.

Джерело: Сформовано автором на основі [13],[31],[41].

Підприємство, після обов'язкового формування правової бази та документації для функціонування на зарубіжному ринку, має рухатись далі по сформованому плану, в якому мають бути такі пункти:

- розроблення маркетингових стратегій та обрання найефективнішої[6];
- застосування сучасних технологій підприємства для максимізації виробництва;
- розподілення фінансів згідно запланованих потреб та обов'язкове створення резерву коштів для надзвичайних ситуацій;
- наймання спеціалістів країни, в якій підприємство виходить на ринок задля більш точної оцінки іноземного ринку;
- оцінка конкуруючих підприємств та їх переваг і недоліків;
- виявлення способів покращення та урізноманітнення власного товару на основі отриманих даних та досвіду.

На шляху виходу підприємства на зовнішній ринок також будуть перешкоди, які заважатимуть в повній мірі реалізовувати товар та досягати поставлених

цілей[10]. Одними з найбільш суттєвих бар'єрів є юридичні проблеми та перешкоди, відсутність міжнародних ліцензій та проблеми з транспортуванням.

Традиційно одним з етапів реалізації стратегії виходу товарів на новий ринок є реклама. Ефективність маркетингової діяльності істотно впливає на поведінку споживачів при виборі товару і здійснення покупки.

Розробивши набір первинних дій та проаналізувавши і обравши стратегію, підприємство починає реалізацію проектів та вихід на міжнародний ринок.

Дослідження виконані на прикладі ТОВ «АУРУМММ». І саме для цього підприємства можна озвучити такі рекомендації для покращення експортної стратегії :

- потрібно починати з найближчих іноземних країн і постійно розширювати їх перелік, оскільки в них ринок не перенасичений замороженими ягодами;
- необхідно постійно аналізувати результати виробничих, фінансових та маркетингових показників для того, щоб мати змогу приймати правильні рішення та корегувати обрану стратегію;
- стратегію потрібно змінити як тільки вона перестане приносити бажані результати навіть після корегування;
- потрібно звернути особливу увагу на перешкоди виходу на зовнішній ринок ;
- змінювати маркетингові інструменти у разі неефективного використання інструментів обраних в стратегії на початку.

Насамперед, ТОВ «АУРУМММ» ставить перед собою основне завдання - це розширення ринків для експорту заморожених ягід в інші країни ЄС[22]. В компанії є власна розроблена експортна стратегія, яка постійно аналізується , удосконалюється, враховуючі всі нові зміни та за ці два роки експортної діяльності приносить гарні прибутки. На підприємстві всі процеси по закупівлі, переробці та заморожуванню ягід добре налагоджені. Потужності підприємства збільшуються та дають можливість виробляти набагато більше продукції. В компанії за ці роки

сформувався потужний трудовий колектив висококваліфікованих працівників. ТОВ «АУРУМММ» готове надати нові робочі місця.

На сьогоднішній день, основним пріоритетом для розширення своєї експортної діяльності - є тільки ринки країн ЄС [19]. ТОВ «АУРУМММ» розглядає зараз тільки такі країни, як Австрія, Франція, Бельгія та Нідерланди. Дані країни входять до списку самих перспективних країн для експорту заморожених ягід. Ці країни мають однакові зовнішні чинники (такі як в Німеччині та Польщі) для експортної стратегії ТОВ «АУРУМММ», не потребують позикових коштів , а саме головне для компанії на сьогоднішній день - це доступна логістика. Далі в майбутньому компанія планує розглянути такі країни, як Великобританія та Швеція. Ще дуже привабливими є ринки США та Канади. Це досить віддалені від нас країни, але які споживають досить великі об'єми імпортової замороженої ягоди і куди ми її можемо постачати[24].

Висновки до розділу 2

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, відповідно, економічного зростання. Успішна робота підприємства в умовах гостро конкурентного закордонного ринку передбачає поглиблений аналіз усіх «за» і «проти» і ухвалення рішення про доцільність виходу на зовнішній ринок. Після того, як підприємство вирішило займатися збутом продукції в тій чи іншій країні, воно повинно проаналізувати всі підходи виходу на міжнародний ринок та обрати стратегію виходу на обраний ринок.

Традиційний український експорт орієнтований на ринки європейських країн, але при виході на міжнародний ринок не слід забувати про інші різноманітні ринки збуту.

ВИСНОВКИ

Отже, у ході виконання дипломної роботи на тему «Експортна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу ТОВ «АУРУМММ», Рівненська обл., Дубенський р-н, село Підзамче» було розглянуто теоретичні основи виходу на зовнішній ринок, досліджено типи стратегій, проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «АУРУМММ», та надано оцінку ефективності зовнішньоекономічній діяльності, 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 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 пропозицій);
- 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 стратегічні альтернативи розвитку компанії і проаналізувати отримані в ході дослідження результати, а потім запропонувати шляхи розвитку компанії на зовнішньому ринку.

Другий розділ дипломної роботи присвячений реалізації вибраної стратегії на міжнародному ринку, різним підходам до виходу підприємства на міжнародний ринок та напрямам реалізації експортної стратегії. Також розглянули різні підходи рекламування своєї продукції для більш ефективного продажу на міжнародному ринку, проаналізували вибір країн для реалізації вибраної експортної стратегії.

Проаналізувавши зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «АУРУМММ», розроблену стратегію прямого експорту можна вважати ефективною. В цілому, підприємство має можливість виходу на нові зовнішні ринки, тому при дотриманні своєї розробленої стратегії та постійному вдосконаленню, ТОВ «АУРУМММ» зможе збільшити свої прибутки та активно розвиватись.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність [Текст]: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 29. – С. 377.
2. Закон України «Про порядок ліцензування експорту товарів» від 09.09.2009 р. № 991. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon2.rada.gov.ua>
3. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність - [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
4. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] / Верховна Рада України; Кодекс України, Закон, Кодекс від 02.06.2016 №1405-VIII – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/>
5. Митний кодекс України від 13 березня 2012 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2012. - № 44-45. - № 46-47. - № 48. - Ст. 552
6. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок / Актуальні проблеми економіки № 8(98), 2018. – С. 12–16.
7. Кларін, М. Розвиток стратегічного управління – більше, ніж тренінг / М.Кларін // Менеджмент і менеджер. – 2018. – №3. – С.14-16.
8. Порівняльна характеристика основних способів виходу на зовнішні ринки [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.info-ibrary.com.ua/books-text-410.html
9. Мирошніченко Д.В. Проблеми експортної політики України та шляхи їх вирішення. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/28335/1/Eksportna_polityka.pdf
10. Щербак В. Г. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки [Текст]. Фінанси України - 2019. № 4. С. 41- 43.

11. Ключко В. П. Зовнішньоторгівельні відносини України в умовах посилення інтеграційних зв'язків // Актуальні проблеми економіки, 2017, №11(29). С.141-153.
12. Мазаракі А.А., Дугінець Г.В. Міжнародна торгівля за поширення виробничих мереж. Вісник КНТЕУ. N 6 (128). 2019. С. 5-18.
13. Дахно І. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://p-for.com/book_212
14. Основні показники зовнішньої торгівлі України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osnovni-pokazniki-zovnishnoyi-torgivli-ukrayini>
15. Світовий ринок товарів та послуг: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / за заг. ред. А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник. – К. : КНТЕУ, 2015. – 720 с.
16. Кендюхов О. В., Болгов В. Є., Залізняк В. П. Чинники ефективності експортної діяльності підприємства / О.В. Кендюхов // Економіка і організація управління. – 2017. – № 1. – С. 38–51.
17. Експортна діяльність України та структура експорту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studopedia.org/4-182581.html>
18. Гаркуша О. А. Оцінка ефективності експортної діяльності виробничих підприємств [Електронний ресурс] / О.А. Гаркуша. – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/publ2003/fem/garkusha.pdf>
19. Міністерство Закордонних справ України Торговельно-економічне співробітництво Україна-ЄС [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ukraineeu.mfa.gov.ua/ua/ukraine-eu/trade-and-economic/ukraine-eu-trade>
20. The observatory of economic complexity. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://atlas.media.mit.edu/publications/>
21. В.В. Соколовська, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Вінницький торговельно-економічний університет - Електронний журнал «Ефективна економіка» № 10, 2017

22. Вірбулевська О.В., Мовчан І.В. Інтеграція України до ЄС: проблеми та перспективи подальшої співпраці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2008dec/2_virbulev.php

23. Дія. Бізнес. Експортний напрям. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://export.gov.ua/good/review/13>

24. Аграрне Інформаційне агентство. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://agravery.com/>.

25. Офіційний сайт європейського союзу. Trade Helpdesk. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/>.

26. Дідківський М. У. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посібник. К.: Знання, 2016. 463 с.

27. International Trade Center (Міжнародний торговельний центр). [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.intracen.org/itc/market-info-tools/>.

28. Сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

29. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://westudents.com.ua/knigi> – Назва з екрану.

30. Бугас В. В., Самійленко М. А. Реалії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних і іноземних підприємств/ В. В. Бугас, М. А. Самійленко// Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/52.pdf

31. Василенко А. В. Менеджмент стійкого розвитку підприємства: Моногр. –К.: Центр учб. л-ри, 2018. – 648 ст.

32. Stadnyk Valentyna, Izhevskiy Pavlo, Zamazii Oksana, Goncharuk Andriy and Melnichuk Oksana. (2018). Factors of enterprises' strategic selection of

participation forms in integration formations. Problems and Perspectives in Management, 16(2), 90-101. doi:10.21511/ppm.16(2).2018.09.

33. Гвоздецька І.Б. Тенденції зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств: маркетинговий аспект / І.Б. Гвоздецька // Економіст. – 2017. – № 9. – С. 31-37.

34. Бочкарьова Т. О., Кулинич Р. О., Пігуль Н. Г. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня. / Економіка і суспільство. – 2017. – № 10. – С. 188-193.

35. Про схвалення Експортної стратегії України (“дорожньої карти” стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-p>

36. АСОЦІАЦІЯ «Ягідництво України» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://uaberries.com/>

37. Мельник О. Г. Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О. Г. Мельник, Ю. Л. Логвиненко // Вісник Національного університету Львівська політехніка

38. Ліманський А. Міжнародні орієнтації підприємств на сучасному ринку: маркетинговий аспект. Інвестиції: практика та досвід. К., 2019. №10. С. 27–31.

39. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства [Підручник]. Тернопіль: «Економічна думка». 2016. 390 с.

40. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 345–351.

41. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2018.С. 300 с.

42. Щербак В. Г. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки [Текст]. Фінанси України - 2019. № 4. С. 41- 43.

43. Malyarets Lyudmyla, Draskovic Mimo, Proskurnina Nadiia, Dorokhov Oleksandr and Vovk Volodymyr(2018). Analytical support for forming the strategy of exportimport activity development of enterprises in Ukraine. Problems and Perspectives in Management, 16(3), 423-431. oi:10.21511/ppm.16(3).2018.33

44. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://clarity-project.info/edr/43591116>

45. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://east-fruit.com/>

46. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.jagodnik.info/>

