

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра міжнародних економічних відносин

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності «6.05052 Міжнародні економічні відносини»

за освітньою програмою

«Міжнародна економіка»

на тему:

**«СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК
(НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ROSHEN»)»**

Виконавець:

студент ФМЕ, гр. 43

Корнелюк Микола Юрійович

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., доцент

Єрмакова Ольга Анатоліївна

/підпис/

ОДЕСА – 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Реалізація інноваційної моделі розвитку України передбачає необхідність ефективного використання різних форм інтеграції у глобальний ринок вітчизняних кондитерських підприємств. Нагромаджений людський капітал, науково-виробничий потенціал дають підстави стверджувати про доцільність і можливість експорту кондитерської продукції. Заходи щодо стимулювання експортної та оптимізації імпорتنної діяльності об'єктивно спрямовані на зниження собівартості продукції, підвищення її якості та конкурентоспроможності. Необхідність активізації зовнішньоекономічної діяльності кондитерських підприємств в умовах кризи пояснюється потребою у залученні валютних ресурсів для погашення заборгованості за імпорт комплектування, частка яких у виробничій собівартості продукції є достатньо високою. Зовнішньоекономічна діяльність більшості вітчизняних підприємств носить стихійний характер, не відзначається стабільністю та логічною впорядкованістю, що значно послаблює їх конкурентні переваги на міжнародних ринках. Ключовим напрямом усунення вказаних вище проблем має стати формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності, що дасть змогу підприємствам кондитерської промисловості адекватно реагувати на коливання ринкової кон'юнктури і максимально ефективно використовувати існуючі резерви розширення власної ніші на ринку.

Мета дослідження. На основі дослідження стратегій виходу підприємства ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок розробити пропозиції щодо їх вдосконалення.

Завдання дослідження:

- визначити сутність та види стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок;
- з'ясувати етапи формування стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок;
- дослідити методи оцінки стратегій виходу промислового підприємства на зовнішній ринок;
- проаналізувати зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Roshen» та його місце на зовнішньому ринку;
- оцінити ефективність стратегії виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок;
- визначити чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, що визначають успішність стратегії ПАТ «Roshen» на зовнішньому ринку;
- з'ясувати організаційні форми виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок;
- визначити можливості вдосконалення концепції міжнародного маркетингу ПАТ «Roshen»;
- встановити стратегічні альтернативи виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок.

Об'єктом дослідження є процес розробки стратегій виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок.

Предметом дослідження виступають теоретичні основи та організаційно-економічні рішення щодо розробки стратегії виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок.

Методами дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної науки, сукупність загальнонаукових та спеціальних методів сучасного менеджменту та маркетингу, що відображені у працях іноземних та вітчизняних учених. Дослідження базується на критичному узагальненні теоретичних засад та практичних підходів щодо розроблення та впровадження стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. У процесі дослідження використано такі методи: системний підхід (при дослідженні стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок); економіко-статистичний аналіз (для дослідження господарської діяльності, фінансового стану, зовнішньоекономічної діяльності підприємства); метод експертних оцінок тощо.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти, статистичні дані, фінансова та статистична звітність підприємства, аналітичні дослідження кондитерського ринку.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 89 сторінок. Основний зміст викладено на 84 сторінках. Робота містить 19 таблиць, 16 рисунків.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковано 1 статтю:

Корнелюк М.Ю. Вдосконалення концепції міжнародного маркетингу ПАТ «ROSHEN» // Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 28 травня 2020 р. : тези допов. Одеса, 2020. С. 145-146.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретико-методичні основи дослідження стратегій виходу підприємства на міжнародний ринок»** розглянуті сутність та види стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок; досліджені етапи формування стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок; охарактеризовані методи оцінки стратегій виходу промислового підприємства на зовнішній ринок.

У другому розділі *«Аналіз стратегії виходу підприємства ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок»* проведений аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Roshen» та його місця на зовнішньому ринку; здійснена оцінка ефективності стратегії виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок; виявлені чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, що визначають успішність стратегії ПАТ «Roshen» на зовнішньому ринку.

У третьому розділі *«Пропозиції щодо вдосконалення стратегії виходу підприємства ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок»* запропоновані організаційні форми виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок, проведене вдосконалення концепції міжнародного маркетингу ПАТ «Roshen», обґрунтовані стратегічні альтернативи виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок.

ВИСНОВКИ

У результаті аналізу широкого спектра теоретичних та аналітичних джерел щодо проблеми стратегій виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок зробимо такі висновки:

1. Сутністю стратегії підприємства є систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості. Розглянувши види стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок, найочевиднішим для підприємства є експорт продукції, послуг або капіталу. Причому якщо підприємство вирішить експортувати свою продукцію не від випадку до випадку, сподіваючись, тільки на отримання разових замовлень від зарубіжних партнерів і споживачів, і прагнути до збільшення обсягів збуту, постійної присутності на конкретному зарубіжному ринку, воно повинне адаптувати свої товари і послуги до цього ринку. Експорт припускає внесення змін у виробничу програму підприємства, структуру управління ним, інвестиційну політику.

2. Проаналізувавши етапи формування стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок ми побачили, що детальний аналіз діяльності підприємства його потенціалу, конкурентоспроможності продукції дозволить обрати ту, яка найбільш повно задовольнить поставлені завдання.

3. Основним методом стратегії промислового підприємства повинно стати завоювання найбільшої частки ринку, оскільки саме в найбільшого з конкурентів з'являються можливості досягнення найнижчих одиничних витрат, і, отже, найвищих прибутків. Оцінка майбутньої стратегії виходу

промислового підприємства на зовнішній ринок передбачає прогноз можливих тенденцій кожного з показників і порівняння їх з нормативним рядом показників, що дає можливість оцінити вибір стратегії розвитку організації. Головним критерієм цього вибору є досягнення цілей промислового підприємства. Розглянувши методи оцінки стратегій виходу промислового підприємства на зовнішній ринок, можна зробити висновок, що кожен з них може застосовуватися лише за певних умов і має ряд суттєвих обмежень. Більшість методів дають змогу виконати лише якісну оцінку стратегії, що є досить суб'єктивною.

4. Корпорація «Roshen», з'явившись на світ в 1996 р. лише за 15 років зайняла лідируючі позиції в Україні та почала експансію на міжнародний ринок. Її продукція експортується більш ніж в 30 країн, а обсяги виручки складають біля 40% усього експорту кондитерської продукції. При цьому більше 40% продукції експортується в країни СНД, нарощуються обсяги постачання в країни Азії та ЄС. Водночас при порівнянні з лідерами світового ринку стає зрозумілим, що корпорації «Roshen» є куди зростати.

5. Корпорація «Roshen» на зовнішньому ринку кондитерських виробів використовує стратегію прямого та непрямого імпорту, а також стратегію інтеграції, що дає підстави вести мову про змішану багатонаціональну стратегію корпорації. Водночас загалом корпорація «Roshen» на зовнішньому ринку займає доволі пасивну позицію. Розрахований індекс зарубіжної присутності складає 33,33% і є найвищим серед вітчизняних експортерів. Відповідно GlobalTop100 Candy Companies корпорація «Roshen» займає 27 місце серед світових виробників кондитерських виробів.

6. За допомогою SWOT-аналізу та PEST-аналізу було встановлено основні внутрішні та зовнішні чинники, які обумовлюють ефективність використання зовнішньоекономічної стратегії корпорації «Roshen». До внутрішні слід віднести маркетинг, продукцію, бренд, виробництво, організацію, збут, інновації, фінанси, організацію, управління, кадри. В цілому на сьогодні ця група факторів позитивно впливає на ефективність реалізації стратегії. Водночас в окремих підрозділах більшу увагу необхідно приділяти окремим складовим. До зовнішніх чинників слід віднести загрози та можливості для корпорації, політичну, економічну, природно-географічну, соціальну складові. Кожен з них до 2014 р. позитивно впливав на стратегію корпорації. З 2014 р. їх переважна більшість в Україні почала зміну свого впливу, з 2019 р. до них додалася світова пандемія та початок політичної та економічної кризи, а значить корпорація буде стояти перед необхідністю зміни зовнішньоекономічної стратегії.

7. За допомогою сітки параметрів порівняння країн за ознакою доцільності проникнення на їх ринок було з'ясовано, що найбільш доцільним для корпорації «Roshen» є продовження експансії на ринок кондитерської продукції США. Проведений аналіз форм міжнародного бізнесу показує, що від вибраної форми виходу корпорації на світові ринки її прибуток збільшується в рази, а від вибраного виду залежить ще й період окупності. Для корпорації «Roshen» на початковому етапі доцільно обирати непрямий

експорт шляхом нарощення обсягів експорту через дочірнє підприємство та укладення дистриб'юторських договорів, а з часом перейти на міжнародне інвестування шляхом запровадження окремих виробничих потужностей в США. Окрім цього, доцільним видається застосування інструментарію спільного підприємництва.

8. Корпорація «Roshen» в міжнародній діяльності користується стандартизованим маркетингом. Водночас ситуації на окремих ринках можуть вимагати децентралізації маркетингового менеджменту з пристосовуванням до особливостей окремих країн. Для цього доцільно визначати географічний цільовий ринок та розробляти активні й оборонні стратегічні варіанти функціонування на ньому. Удосконалення концепції маркетингу корпорації при цьому має враховувати наступні моменти: реструктуризація портфелю товарів; адаптований маркетинг; орієнтація на конкуренцію; розроблення прогностичних систем; глобальний маркетинг; відповідальний маркетинг; генеральний менеджмент, керований ринком. Для вдосконалення концепції міжнародного маркетингу корпорації «Roshen» запропоновано використати модель EPRG.

9. Корпорація «Roshen» для розширення своєї діяльності на міжнародному ринку США має три альтернативи. Перша стосується продовження нарощення експорту через дочірнє підприємство. Проведений аналіз засвідчив, що використання дочірньої фірми в майбутньому приведе до скорочення обсягів експорту. Необхідні значні зусилля щодо активізації обсягів продаж на цьому ринку. Більш вигідними є наступні дві альтернативи: організація спільного підприємництва або укладення ліцензійної угоди з компанією-виробником. В першому випадку обрано компанію Spangler Candy Co, на базі якої можна створити кондитерську фабрику. Сума необхідних для першого року інвестицій складає 436000 дол. США. Джерелом інвестування зі сторони «Roshen» є власні кошти підприємства, а саме резервний капітал та нерозподілений прибуток. В другому у випадку доцільним є укладення ліцензійної франчайзингової угоди з компанією-виробником, в якості якого пропонується Kraft Heinz.

АНОТАЦІЯ

Корнелюк Микола Юрійович, «Стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок (на прикладі ПАТ «Roshen»)».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 6.05052 «Міжнародні економічні відносини» за освітньою програмою «Міжнародна економіка». Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2020 рік

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження виступає процес розробки стратегій виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок.

У роботі розглядаються сутність та види стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок; етапи формування стратегій виходу підприємств на зовнішній ринок; методи оцінки стратегій виходу промислового підприємства на зовнішній ринок.

Проведений аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Roshen» та його місця на зовнішньому ринку, здійснена оцінка ефективності стратегії виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок, а також виявлені чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, що визначають успішність стратегії ПАТ «Roshen» на зовнішньому ринку

Запропоновані організаційні форми виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок, проведене вдосконалення концепції міжнародного маркетингу ПАТ «Roshen», обґрунтовані стратегічні альтернативи виходу ПАТ «Roshen» на зовнішній ринок.

Ключові слова: підприємство, стратегія, зовнішній ринок, зовнішньоекономічна діяльність, чинники, організаційні форми, міжнародний маркетинг, вдосконалення.

ANNOTATION

Kornelyuk Mykola, «Strategies for the company to enter the foreign market (on the example of PJSC «Roshen»)».

Qualifying work for a bachelor's degree in 6.05052 «International Economic Relations" in the educational program "International Economics». Odessa National Economic University. - Odessa, 2020

The bachelor's thesis consists of three sections. The object of research is the process of developing strategies for PJSC "Roshen" to enter the foreign market.

The paper considers the essence and types of strategies for enterprises to enter the foreign market; stages of formation of strategies for entering the foreign market; methods for assessing the strategies of the industrial enterprise to enter the foreign market.

An analysis of the foreign economic activity of PJSC «Roshen» and its place in the foreign market, evaluated the effectiveness of the strategy of PJSC «Roshen» to enter the foreign market, as well as identified internal and external factors that determine the success of the strategy of PJSC «Roshen» in the foreign market

Organizational forms of PJSC «Roshen» entering the foreign market are offered, the concept of international marketing of PJSC «Roshen» is improved, strategic alternatives of PJSC «Roshen» entering the foreign market are substantiated.

Key words: enterprise, strategy, foreign market, foreign economic activity, factors, organizational forms, international marketing, improvement.