

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА  
кваліфікаційної роботи ступеня магістр**

студентки Горожій Яни Сергіївни

академічної групи 073м-21-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему Формування стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки (за матеріалами ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Іванова М.І.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Іванова М.І.			

Дніпро  
2022

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ В.Я. Швець

(підпис)

«26» вересня 2022 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня магістр**

студентці Горожій Я.С. академічної групи 073М-21-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему Формування стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки (за матеріалами ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 18 жовтня 2022 р. №1144-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретично-методологічний розділ	Теоретичні засади формування стратегії виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки	26.09.2022 р. – 23.10.2022 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Оцінка діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» у змінному конкурентному середовищі	24.10.2022 р. – 20.11.2022 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Впровадження стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки	21.11.2022 р. – 11.12.2022 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ Іванова М.І.  
(підпис керівника) (прізвище, ініціали)

**Дата видачі** «26» вересня 2022 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** «11» грудня 2022 року

**Прийнято до виконання** \_\_\_\_\_ Горожій Я.С.  
(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра  
студентки групи 073м-21-2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Горожій Яни Сергіївни

на тему: Формування стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки (за матеріалами ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»)

### ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, СТРАТЕГІЯ ЗЕД, ЕКСПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТ ЕКСПОРТУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКСПОРТУ, ЕФЕКТ ІМПОРТУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ІМПОРТУ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК

Структура роботи: 149 сторінки комп'ютерного тексту; 52 рисунки; 60 таблиць; 73 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування стратегії підприємства виходу на міжнародні ринки.

Мета роботи – теоретичні, методичні та практичні підходи до формування стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки.

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: розглянуто теоретично-методологічні основи формування стратегії ЗЕД підприємства; досліджено стан та перспективи розвитку ринку молочної продукції; проаналізовано господарську та зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»; досліджено привабливість ринку Греції для розширення експортної діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»; оцінено економічну ефективність запропонованого проекту заходів з зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Методи дослідження – структурно-системний підхід, експертних оцінок, первинні методи збору інформації, кількісний та якісний аналізи для обробки отриманих даних, спостереження табличного аналізу, прогнозування за допомогою лінії тренду, графічні методи (графіки, схеми, діаграми), порівняльний, коефіцієнтний та вимірювальний аналізи, моделювання і синтез, PEST-аналіз.

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання підприємствами з виробництва молока та молочної продукції.

Сфера застосування – управління експортною та імпоротною діяльністю підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів – збільшення чистого прибутку за проектом на 8627,76 тис. грн та рентабельності підприємства до 5,79%, зростання ефективності експорту з 1,1 грн/грн до 1,39 грн/грн.

Значимість роботи – реалізація запропонованих заходів з укладання договору по відвантаженню продукції до Греції та прийняття участі у проекті UCARE дозволить підприємству збільшити чистий прибуток на 10,6% та розширити географію ЗЕД.

## **ABSTRACT**

Master's qualification thesis  
Student group 073M-21-2  
Dnipro University of Technology  
Yana Horozhii

Title: Formation of the enterprise's strategy for entering international markets  
(based on the materials of PJSC "Combine "Prydniprovsky")

FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, STRATEGY, EXPORT ACTIVITY,  
EXPORT EFFECT, EXPORT EFFICIENCY, IMPORT EFFECT, IMPORT  
EFFICIENCY, ENTERPRISE PROFITABILITY, EUROPEAN MARKET

Structure: 149 pages of computer text; 52 figures; 60 tables; 73 references.

Object of development - the process of formation of the enterprise strategy to enter international markets.

Purpose of the work - theoretical, methodological and practical approaches to the formation of the enterprise strategy to enter international markets.

The main results of the master's qualification work are as follows: the theoretical and methodological foundations of the formation of the foreign economic activity strategy of the enterprise are considered; the state and prospects of development of the dairy market are investigated; the economic and foreign economic activity of PJSC "Combine "Prydniprovsky" is analyzed; the attractiveness of the Greek market for expanding the export activity of PJSC "Combine "Prydniprovsky" is investigated; the economic efficiency of the proposed project of measures for foreign economic activity of PJSC "Combine "Prydniprovsky" is assessed; the economic efficiency of the proposed project of measures for foreign economic activity of PJSC "Combine "Prydniprovsky" is estimated.

Research methods - structural-systemic approach, expert assessments, primary methods of data collection, quantitative and qualitative analyses to process the data, observations of tabular analysis, forecasting with the help of trend lines, graphical methods (graphs, diagrams, charts), comparative, coefficient and measurement analyses, modeling and synthesis, PEST-analysis.

The results of the master's qualification work are recommended for use by enterprises producing milk and dairy products.

Scope of application - management of export and import activities of the enterprise.

Cost-effectiveness of the proposed measures - increase in net profit under the project by 8627.76 thousand UAH and profitability of the enterprise to 5.79%, increase in export efficiency from 1.1 UAH / UAH to 1.39 UAH / UAH.

Significance of the work - the implementation of the proposed measures to conclude a contract for the shipment of products to Greece and participation in the UCARE project will allow the company to increase the net profit by 10,6% and expand the geography of foreign economic activity.

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
1 Теоретичні засади формування стратегії виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
1.1 Сутність та значимість формування стратегії виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
1.2 Етапи формування конкурентної стратегії виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
1.3 Особливості виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
1.4 Методи виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2 Оцінка діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» у змінному конкурентному середовищі .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1 Дослідження та перспективи розвитку ринку молочних продуктів .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2 Особливості функціонування ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» в умовах змінного конкурентного середовища .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.3 Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.4 Аналіз фінансового стану ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» в умовах кризи.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3 Впровадження стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.1 Аналіз експортної діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» як підґрунтя формування стратегії виходу на іноземний ринок .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

3.2 Обґрунтування стратегії та вибір ринку .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.3 Вибір продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» для експорту .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.4 Розрахунок ефективності експорту продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Висновки.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Перелік джерел посилання .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Будь-яке підприємство на стадії активного розвитку та стабільної підприємницької діяльності намагається розширювати економічні зв'язки та виходити на зовнішні ринки, це є ключем до зміцнення економічних відносин України на світовому ринку.

Сучасний міжнародний ринок створює надзвичайно великі перспективи для вітчизняних підприємств, але водночас висуває свої умови. Одна з характерних рис міжнародних ринків є жорстка конкуренція, тому діяльність ЗЕД передбачає використання лише сучасних методів управління підприємством. На жаль, далеко не кожному підприємству вдається з першого разу вдало здійснити ЗЕД без значних втрат, через що воно змушене витратити додаткові кошти на виправлення помилок та недоліків. Для мінімізації можливих втрат підприємство повинно дуже серйозно підходити до питання формування стратегії здійснення ЗЕД, враховуючи всі необхідні фактори.

Розробити стратегію ЗЕД підприємства означає визначити основні напрямки діяльності організації на міжнародному ринку, у світовій сфері. Але важливо, щоб цей стратегічний план був інтегрований у загальну стратегію розвитку організації в цілому. Розробка стратегії виходу на зовнішній ринок

має певні особливості, вона повинна враховувати закони, міжнародні стандарти, традиції країн, корпорацій і ринків, на які планується вихід тощо. Обираючи напрямки виходу на зовнішні ринки, підприємство проходить шлях від організації, орієнтованої виключно на внутрішній ринок, до глобальної організації.

Для успішної діяльності і забезпечення довгострокового існування суб'єктів господарювання при проведенні зовнішньоекономічної діяльності перед ними стоїть ряд завдань. На формування стратегії ЗЕД підприємства впливають внутрішні та зовнішні чинники, адже воно має своє внутрішнє середовище і взаємодіє із зовнішнім, оскільки є відкритою економічною системою.

**Мета кваліфікаційної роботи** – теоретичні, методичні та практичні підходи до формування стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки.

Для досягнення поставленої мети у магістерській роботі вирішувалися такі завдання:

- визначити сутність та значимість формування стратегії виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки;
- розглянути етапи формування конкурентної стратегії ЗЕД виробничого підприємства;
- дослідити особливості виходу виробничого підприємства на зовнішні ринки;
- проаналізувати методи виходу виробничого підприємства на міжнародні ринки
- зробити ґрунтовне дослідження та аналізування перспектив розвитку ринку молочних продуктів;
- розглянути особливості функціонування ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» в умовах змінного конкурентного середовища;
- проаналізувати техніко-економічні показники діяльності підприємства та зробити прогноз показників на майбутній період;
- оцінити фінансовий стан ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» в

умовах кризи;

- проаналізувати експортну діяльність підприємства для формування стратегії виходу на іноземний ринок

- обґрунтувати стратегію, обрати ринок та продукцію для експорту;

- визначити економічну ефективність запропонованих рекомендацій для продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

**Об'єкт розроблення** – процес формування стратегії підприємства виходу на міжнародні ринки.

**Предмет розроблення** – теоретичні, практичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до формування стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки.

У процесі роботи використовувались такі методи: первинні методи збору інформації, вивчення джерел літератури, кількісний та якісний аналізи даних для обробки отриманих даних, спостереження табличного аналізу, прогнозування за допомогою ліній тренду, графічні методи (графіки, схеми, діаграми) для одержання наочного розкриття складових досліджуваного об'єкта, порівняльний (для аналізування перспектив ринку молочної продукції України та дослідження ринку молокопродуктів Греції), коефіцієнтний та вимірювальний аналізи, моделювання і синтез, PEST-аналіз для визначення привабливості ринку Греції.

**Практична значущість** одержаних результатів полягає в активізації ЗЕД ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», освоєнні ринку Греції з оновленою продукцією підприємства та можливості сформованої стратегії ЗЕД збільшити виручку від реалізації на 2,9% за експертним прогнозом. Чистий прибуток, у свою чергу, збільшиться на 8627,76 тис. грн. або на 10,6%, чисту рентабельність виручки від реалізації продукції стратегія ЗЕД дозволить підвищити до 5,79, ефективність експорту складатиме 1,39 грн./грн.