

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Управління експортною діяльністю підприємства кондитерської
галузі України»

Виконав : студентка 2 курсу, групи 8.0731-зед-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми
менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Галкіна А.Е.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат філософських наук, доцент

Сухарева К.В.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності _____

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр _____

Спеціальність 073 Менеджмент _____

Освітньо-професійної програми Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов _____

« ____ » _____ 2022 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Галкіна Аліса Едуардівна _____

1. Тема роботи «Управління експортною діяльністю підприємства кондитерської галузі України» _____

керівник роботи: Сухарева К. В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук, доцент _____

затверджені наказом ЗНУ від 25.05.2022 року № 583-с _____

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2022 р. _____

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА _____

2. АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ НА ПРИКЛІДІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН» _____

3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН» _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

13 таблиць

29 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Сухарева К.В.		
2	Сухарева К.В.		
3	Сухарева К.В.		

7. Дата видачі завдання 20.05.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.05.2022	
2.	Затвердження змісту роботи.	28.05.2022	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	01.06.22-16.06.22	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.22-23.06.22	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.22-27.06.22	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.22-25.07.22	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.22-29.08.22	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.22-06.09.22	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.22-14.09.22	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.22-29.10.22	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.22-01.11.22	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2022	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.22-22.11.22	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2022	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2022	

Студент

(підпис)

Галкіна А.Е.

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

К.В. Сухарева

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота на тему: «Управління експортною діяльністю підприємства кондитерської галузі України» містить 66 сторінок, 13 таблиць, 29 рисунків.

Перелік посилань нараховує 45 найменувань.

Мета кваліфікаційної роботи полягає визначені сутності та особливостей експортної діяльності Кондитерської корпорації «Рошен», розробка заходів, щодо вдосконалення управління експортною діяльністю

Об'єктом кваліфікаційної роботи є теоретико - методичні та практичні аспекти управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен».

Методологія дослідження ґрунтується на загальнонаукових та конкретних економічних методах: системного та ситуаційного аналізу, моделювання, анкетування. За їх допомогою проаналізовано управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен», визначено перспективи розвитку Кондитерської корпорації «Рошен» в сучасних умовах, запропоновано шляхи виходу на нові зовнішні ринки для Кондитерської корпорації «Рошен», розглянуто розширення асортиментну Кондитерської корпорації «Рошен», як ефективний спосіб збільшення обсягу експортної діяльності .

ЕКСПОРТ, ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, КОНДИТЕРСЬКА
ПРОМИСЛОВІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ

ABSTRACT

The qualification work on the topic: «Management of export activities of enterprises of the confectionery industry of Ukraine» contains 66 pages, 13 tables, 29 figures.

The list of links includes 45 names.

The purpose of the qualification work is to determine the essence and features of the export activity of the «Roshen» Confectionery Corporation, to develop measures to improve the management of export activities

The object of the qualification work is the theoretical, methodological and practical aspects of export management of Roshen Confectionery Corporation.

The research methodology is based on general scientific and specific economic methods: system and situational analysis, modeling, questionnaires. With their help, the management of the export activity of the Roshen Confectionery Corporation was analyzed, the development prospects of the Roshen Confectionery Corporation were determined in modern conditions, ways of entering new foreign markets for the Roshen Confectionery Corporation were proposed, the expansion of the range of the Roshen Confectionery Corporation was considered, how effective a way to increase the volume of export activity.

EXPORT, EXPORT POTENTIAL, CONFECTIONERY INDUSTRY,
MANAGEMENT EFFICIENCY

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	..4
ABSTRACT.....	..5
ВСТУП.....	..8
РОЗДІЛ 1 УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Поняття та сутність експортної діяльності.....	9
1.2 Методика оцінки ефективності експортної діяльності підприємства.....	15
1.3 Механізм організації розвитку збутової діяльності підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ НА ПРИКЛІДІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ РОШЕН.....	
302.1 Огляд експортної діяльності кондитерської галузі України	30
2.2 Аналіз експортної діяльності Кондитерської Корпорації «Рошен»	43
2.3 Перспективи розвитку експортної діяльності Кондитерської Корпорації «Рошен» в сучасних умовах	50
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ	

ДІЯЛЬНІСТЮ	КОНДИТЕРСЬКОЇ	КОРПОРАЦІЇ
«РОШЕН».....	54	
3.1 Шляхи виходу на нові зовнішні ринки Кондитерської Корпорації «Рошен».....		
543.2 Розширення продуктового асортименту, як ефективний спосіб збільшення обсягу експортної діяльності.....	58	
ВИСНОВКИ		ТА
ПРОПОЗИЦІЇ.....	60	
ПЕРЕЛІК		
ПОСИЛАНЬ.....	63	

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку економіки Україна намагається сформувати експортоорієнтовану модель розвитку економіки, в якій стратегічна роль експорту полягає в тому, що він має бути засобом сприяння економічному зростанню, інструментом активізації наявних та потенціальних конкурентних переваг з метою подолання відставання від розвинених країн за основними соціально-економічними параметрами

Експортний потенціал являється найважливішою характеристикою економічної потужності будь-якої країни, в тому числі і України. Експортний потенціал являється однією зі складових економічного потенціалу, яка забезпечує, на відміну від інших складових (виробничого, трудового, природного, фінансового, інформаційного потенціалу тощо) не процес виробництва, а процес споживання, тобто процес реалізації продукції на зовнішньому ринку.

Кондитерська галузь України дуже розвинута. Актуальним є тема управління експортним потенціалом кондитерської галузі України. На кондитерському ринку України досить багатий асортимент продукції, велика кількість виробників, більшість з яких експортують свою продукцію.

Кондитерська промисловість України є експортоорієнтована постачає на зовнішні ринки 43-44 % продукції внутрішнього виробництва.

Метою дослідження є визначення сутності та особливостей експортної діяльності Кондитерської корпорації «Рошен», розробка заходів, щодо вдосконалення управління експортною діяльністю

В кваліфікаційній роботі, відповідно до поставленої мети сформульовано такі завдання:

- визначити поняття та сутність експортної діяльності;
- розглянути експортну діяльність кондитерської промисловості України;

- проаналізувати управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен»;

- визначити перспективи розвитку Кондитерської корпорації «Рошен» в сучасних умовах;

- запропонувати шляхи виходу на нові зовнішні ринки для Кондитерської корпорації «Рошен»;

- розглянути розширення асортименту Кондитерської корпорації «Рошен», як ефективний спосіб збільшення обсягу експортної діяльності.

Об'єктом дослідження є теоретико - методичні та практичні аспекти управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів, принципи, функції, інструментарій управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен».

Теоретико-методологічною основою дослідження є загальнонаукові та конкретні економічні методи: системного та ситуаційного аналізу, моделювання, анкетування.

Інформаційною базою дослідження кваліфікаційної роботи магістра є: статистична звітність Державного комітету статистики України, наукові праці вчених, які займалися вивченням даної теми та матеріали інтернет - джерел.

Наукова цінність результатів дослідження полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення методів управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен».

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці шляхів вдосконалення методів управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен», з метою підвищення ефективності його діяльності.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань і додатків. Загальний обсяг роботи – 66 сторінок, перелік посилань включає 45 найменувань.

РОЗДІЛ 1

УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та сутність експортної діяльності

Успішним фактором розвитку промислових підприємств є експорт, тобто форма зовнішньоекономічної діяльності. Експортна діяльність є необхідною умовою розширення ринку збуту, збільшення виробництва та підвищення якості продукції, що є основою підвищення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках [1].

Експорт товару в Україну - продаж товару компаніям за межі України (в т.ч. безготівковий розрахунок), повернення без ввезення. Водночас під терміном експорт розуміється здійснення зовнішньоекономічної діяльності та експорт товарів, раніше ввезених в Україну [2].

Експортній діяльності та експорту присвячено роботи багатьох українських та зарубіжних учених (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Види експорту Залежно від країни походження або призначення товарів, що експортуються [3]:

Автори	Запропоноване визначення	Ключова характеристика
О.Череп, О. Ортинська [4]	Експортна діяльність підприємств – це узгоджена послідовність виконання конкретних етапів виходу підприємства на зовнішній ринок.	Послідовність виконання етапів
О.Мельник, М. Нагірна [5]	Експортна діяльність підприємства – це низка взаємопов'язаних операцій, що передбачають продаж товарів з обов'язковим переміщенням їх через митний кордон.	Низка взаємопов'язаних операцій
Аль-Оста Абдуль-Азіз [6]	Експортна діяльність підприємства – це послідовність стадій передекспортної діяльності, реструктуризації та власне експорту.	Послідовність стадій

Продовження таблиці 1.1

Н. Тюріна, Н. Кравацька [7]	Експорт – це реалізація на закордонних ринках товарів та послуг, що виробляються чи виконуються у своїй країні.	Реалізація
О. Шкурупій, В. Гончаренко, І. Артеменко [8]	Експорт - продаж товарів чи послуг, що були виготовлені на території країни-експортера суб'єктам країни імпортера.	Продаж
Закон України “Про зовнішньо-економічну діяльність” [9]	Експорт (експорт товарів) – продаж товарів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів.	Продаж товарів

Розглянемо зміст експорту (табл.1.2)

Таблиця 1.2 - Зміст експорту

До експорту відносять:	
Товари, вироблені, вирощені чи добуті у країні.	Товари, раніше ввезені з-за кордону, що були перероблені і переробка яких здійснювалась під митним контролем.

Виділяють такі форми зовнішньої торгівлі суб'єктів ЗЕД по критерію специфіки об'єкта у роботі Рум'янцева А.П. (Рис.1.1) [9].

Залежно від країни походження або призначення товарів, що експортуються, поділяють такі види експорту [3]:

- експорт виготовленої або переробленої продукції до країн-експортерів ;

- експорт вітчизняних продуктів переробки під митним контролем.

Подальше повернення обов'язкове.

- іноземні товари, ввезені з території республіки, але не зберігаються на митних складах;

- тимчасове вивезення вітчизняної продукції;

- вивезення іноземних товарів, тимчасово ввезених в країну.

На сучасному етапі економічного розвитку Україна прагне створити експортоорієнтовану модель економічного розвитку, де стратегічною роллю експорту є підтримка економічного зростання, відновлення економічних ресурсів та існуючих і потенційних конкурентних переваг. Ліквідувати відставання від розвинених країн за важливими соціально-економічними стандартами [10].

Експортний потенціал є найважливішим показником економічної могутності будь-якої країни, в тому числі й України. На відміну від інших компонентів (продуктивність, праця, природні ресурси, фінанси, інформація тощо), експортні можливості забезпечують процес споживання, а не виробництво як складову економічного потенціалу, процес продажу товарів за кордон.

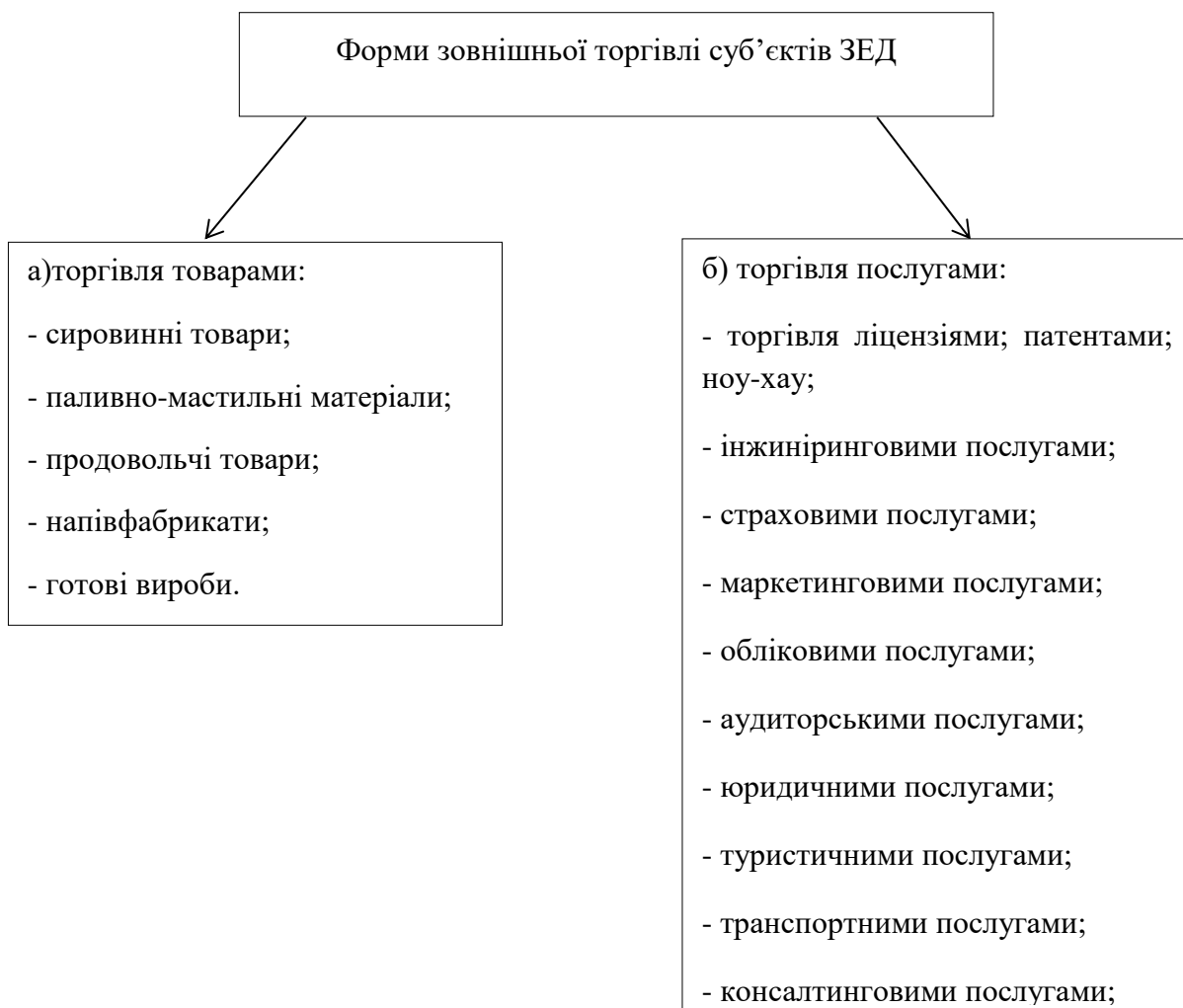


Рис.1.1 - Форми зовнішньої торгівлі суб'єктів ЗЕД

Розглянемо фактори, що впливають на розвиток експортного потенціалу (рис. 1.2).



Рис. 1.2. - Фактори, що впливають на розвиток експортного потенціалу

Міжнародна торгівля дозволяє багатим країнам ефективніше використовувати такі ресурси, як праця, кваліфікація чи капітал. Оскільки різні країни мають різні активи та природні ресурси (землю, працю, капітал і технології), деякі країни можуть виробляти той самий товар більш ефективно та продавати його дешевше, ніж інші. Якщо країна не може ефективно виробляти товар, вона отримує його через міжнародну торгівлю, а потім купує в країни, яка може його виробляти. Це поняття називається спеціалізацією в міжнародній торгівлі [11].

Експортні компанії зазвичай поділяються на такі категорії:

- комерційний експортер;

- експортний виробник;
- експортер послуг;
- експортна програма.

«Торговець - експортер» означає особу, яка торгує та експортує, за винятком випадків, коли прибутковий експортер купує матеріали у виробника та експортує їх під власною торговою назвою. [12]

Тут наші спеціалісти з продажу обробляють замовлення з міжнародних ринків. Комерційні експортери не мають власних виробничих чи переробних потужностей. Експортери можуть експортувати товари або витратні матеріали безпосередньо з приміщень виробника, запечатуючи або упаковуючи їх для експорту або за власний рахунок, не вимагаючи будь-якої компенсації чи гарантії.[12].

Промислові експортери включають компанії, які виробляють, збирають і обробляють товари для експорту. Виробники-експортери експортують товари безпосередньо або через торгових експортерів [13].

Типом експорту, який здійснює комерційний експортер або промисловий експортер, є фактичне переміщення товарів. Однак у сфері послуг є багато компаній, які виробляють продукцію, яку ми насправді не бачимо, але допомагають країні отримувати додатковий дохід. Найкращим прикладом експортної послуги є компанія, яка експортує програмне забезпечення. Країни-експортери заробляють іноземну валюту, продаючи свої програмні продукти іншим країнам. Іншими прикладами експортних послуг є туризм, охорона здоров'я, консалтинг і міжнародна гостинність і т.д [13].

Існує багато спеціалізованих фірм, які надають послуги з проектування, виготовлення, постачання, монтажу та експлуатації. Отримавши валюту за послуги, ви автоматично стаєте експортером програми і як експортер програми маєте право на всю юридичну та державну підтримку[12].

Експорт є однією з найдавніших форм економічних переказів, яка широко використовується між країнами з незначними торговими обмеженнями, такими як тарифи чи субсидії. Більшість великих компаній, що

працюють у розвинених країнах, отримують значну частину свого річного доходу від експорту в інші країни. Експорт товарів сприяє економічному зростанню. Одним із головних завдань міжурядової дипломатії та зовнішньої політики є сприяння економічній торгівлі на користь усіх бізнес-організацій [14].

Експортний потенціал - це здатність і потенціал країни збільшити експорт існуючих товарів і експортувати нові товари, ресурси та послуги[15].

Як показано на рис. 1.3 враховані зведені субіндикатори при визначенні ЕРІ та РДІ.



Рис. 1.3. - Під-показники, що враховуються при визначенні ЕРІ та РДІ

Центр міжнародної торгівлі розробив методику оцінки експортного потенціалу країни. Він базується на детальній статистичній оцінці торгівлі та

доступу до ринку. ІТС оцінює створені або нові ринки з високим експортним потенціалом (Індикатор експортного потенціалу - EPI) і можливостями диверсифікації продукції (Індикатор диверсифікації продукції - PDI). Потенційний експорт можна розділити на сторону попиту та сторону пропозиції. EPI вимірює пропозицію на основі поточних експортних показників і поєднує її з ринковим попитом і купівельною спроможністю для оцінки типових торгових потоків між країнами-експортерами та ринками призначення. PDI вимірює пропозицію, використовуючи підхід до сировинної галузі, який пропонує нові продукти з високим експортним потенціалом і потребує продуктів, які зараз виробляються всередині країни, але мають низький експортний потенціал. Оцінка експортного потенціалу базується на розподілі частки товару в загальному експорті країни на складові попиту та світового попиту. Глобальний попит замінюється попитом на конкретних цільових ринках (включаючи умови доступу до ринку). У той час як здатність країни пропонувати існуючі продукти (EPI) розглядається як міра передбачуваної порівняльної переваги, її здатність диверсифікувати нові продукти (PDI) базується на концепції простору продукту Хаусмана та Ідальго, який вони цінують і визначають продукти як відносини між. Вони часто з'являються разом в експортних кошиках країн. У структурній реформі компоненти попиту та пропозиції визначають потенційну частку даного продукту в експорті країни на певний цільовий ринок [16].

1.2 Методика оцінки ефективності експортної діяльності підприємства

Ефективність визначається як загальне відображення кінцевого результату використання (залежності) виробничих фондів і праці в певний період часу [16].

Для аналізу ефективності експортної діяльності компаній використовується декілька методів. Вони засновані на використанні

кількісних методів для розрахунку та аналізу ряду показників, що характеризують експорт. Широко використовуються також експертні методи, які базуються на експертних висновках. Ці два методи часто використовуються разом [17]

Серед існуючих методик визначення ефективності експортної діяльності компаній окремо можна виділити методики Т. Бондаревої та А. Осадчука. Відповідно до цього підходу ефективність господарської діяльності є однією з економічних категорій, які відіграють важливу роль у виборі та реалізації альтернатив економічного розвитку компаній, визначають доцільність інвестиційних проектів у сфері інноваційної діяльності та визначають можливості. Створення нових інвестиційних проектів, інвестиційної діяльності, Продукції та послуг, розробка і використання нової техніки, організація і управління виробництвом і впровадження вдосконалених заходів, спрямованих на підвищення якості праці та життя працівників тощо.

Автори пропонують використовувати отриману метрику, яка розраховується як класифікаційний коефіцієнт розвитку багатовимірних об'єктів [18].

Оцінюючи ефективність збутової діяльності, більшість економістів враховують ефективність організації та результативність процесу збуту.

Основні орієнтири підвищення економічної ефективності сучасних підприємств: [19]

- створення ефективних маркетингових служб;
- удосконалення системи планування;
- використання сучасних методів управління;
- інвестувати у виробництво нової продукції;
- використання досягнень науки і техніки;
- розробка комплексних програм підвищення ефективності компанії.

Ефективність експортної діяльності можна оцінити за такими дослідницькими показниками (табл. 1.3)

Методологія дослідження була визначена при оцінці експортного бізнесу компанії, див. таблицю. 1.3:[20]

Таблиця 1.3 - Методи дослідження експортної діяльності компанії

Назва методу	Характеристика
Метод порівняння	Заснований на зіставленні моментів стану збутової діяльності підприємства як за допомогою кількісних, так і якісних характеристик процесу
Формально-логічні методи	Методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність підприємств
Економіко-математичні методи	Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання

Таблиця 1.4 - Послідовність методів оцінки ефективності експортної діяльності підприємства

Назва етапу	Зміст
Підготовчий	<ul style="list-style-type: none"> - порівняти теперішню ситуацію у відділі збуту з ситуацією у минулому та з аналогічними ситуаціями - переоцінити бажані та досягнуті результати, з точки зору змісту та виконавців - з'ясувати, що потрібно зробити, щоб переконати споживача купити продукцію - провести класифікацію замовників за їхніми вимогами до обслуговування - вивчити, як надавати послуги з максимальною економічною вигодою у внутрішньому та/або у зовнішньому аспекті - відобразити у структурі збутової діяльності характер, розмір та вимоги груп замовників, яким надаються послуги
Операційний	<ul style="list-style-type: none"> - організувати збутову діяльність на основі робочого навантаження та з метою максимального збільшення часу збуту
Контролюючий	<ul style="list-style-type: none"> - вдосконалити процес наймання кадрів для максимального збільшення кількості працівників з високим потенціалом - перевірити наявність мотивації – у разі необхідності проводити дослідження та створити належні фінансові та не фінансові стимули - регулярно порівнювати продуктивність із завчасно встановленими критеріями - підвищувати продуктивність за допомогою кращого розуміння

	стосунків між покупцем та продавцем - використовувати технологічний прогрес для збільшення часу працівників збуту на творчі види діяльності
--	--

При оцінці ефективності експортної продукції особливе значення мають показники загальної ефективності діяльності підприємства. Набір параметрів оцінки повинен включати:

- обсяг виконання;
- дохід і прибуток;
- динаміка витрат;
- структура сорту;
- динаміка цінової політики підприємства;
- плата за рекламу тощо.

Для оцінки життєздатності експортної діяльності можна використовувати такі методи [21]

Таблиця 1.5 - Методика оцінки економічної ефективності експортної діяльності

Підхід оцінки	Сутність підходу
Збутова діяльність підприємства	Заключна стадія виробничого процесу, ефективність якого доцільно визначати спираючись на загальні показники господарської діяльності підприємства.
Ефективність збуту	Як і будь-якого іншого виду діяльності підприємства, визначається через зіставлення отриманого економічного результату з витратами на його досягнення та використаними ресурсами.
Результативність збутової діяльності підприємства	Повинна розглядатись через ефективність використання підприємством інструментарію маркетингу, складові якого впливають на кінцевий результат господарської діяльності

Взаємозв'язок між запропонованими показниками та їх економічна сутність зображені на рисунку 1.4.

Таблиця 1.6 - Методологічна сутність розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств

Групи показників	Показники економічного ефекту збутової діяльності	Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту
Мета розрахунку	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив окремих факторів на збутову діяльність підприємства
Показники	Ефективність діяльності підприємства, маркетингу, збуту	Обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, склад асортименту та динаміка цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо
Методика розрахунку	$E = \text{результат}$	різноманітні

Показники, які використовуються під час оцінки ефективності експортної діяльності підприємства, поділяються на такі групи :

- показники економічного ефекту
- показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту.



Рис. 1.4 - Показники оцінки ефективності збутової діяльності підприємства за різними методологічними підходами[22]

На підставі вказаних показників розраховується ефективність продажів компанії, включаючи розрахунок первинних показників і непрямих показників.

Розрахунок складається з двох етапів:

1. Розрахунок глобальних індексів для оцінки ефективності соціально-економічної діяльності. До них відносять:[23]

- оцінка загальних економічних результатів,
- ступінь використання матеріалів, технологій і трудових ресурсів (робочих місць),
- довгострокова окупність капіталовкладень

- сума фактичних витрат на виробництво та реалізацію продукції (послуг)

2. Розрахувати загальну ефективність складу ринку підприємства. Між тим, на першому етапі розрахунку ефективності системи маркетингу слід провести дослідження, спрямоване на визначення ступеня впливу окремих факторів на основі глобальної оцінки ефективності ринкового середовища компанії. [23]

У процесі створення системи показників виробничо-збутової ефективності на другому етапі враховувалися такі принципи:[23]

- забезпечення взаємодії продуктивності матеріальних показників стандартів і систем;

- продемонструвати ефективне використання всіх видів ресурсів, що використовуються у виробництві;

- важливість використання показників ефективності для управління різними виробничими відносинами в компанії.

Найважливішим показником у процесі використання наявних ресурсів для підвищення продуктивності певного бізнесу чи підприємницької діяльності є реалізація функції стимулювання [23].

Отже, при оцінці ефективності експортної діяльності підприємства необхідно враховувати маркетингові аспекти діяльності підприємства. Існує багато способів визначення ефективності управління підприємством, і дослідники їх активно обговорюють, тому дуже важливою є оцінка ефективності процесу управління експортною торгівлею підприємства.

1.3 Механізм організації розвитку збутової діяльності підприємства

Механізм управління експортним потенціалом підприємства встановлює систему функціональних зв'язків між бізнес-середовищем та

організаційно-управлінськими структурами. Отже, з точки зору економічних досліджень, «механізм» є одним із загальних понять, які можуть вирішити завдання за допомогою суміжних теоретичних методів. [24]

Механізм управління експортним потенціалом — механізм організації економіки, основною метою якого є регулювання взаємовідносин підприємств із зовнішнім середовищем. [24]

Етапи розвитку механізму управління експортним потенціалом підприємства представлені на рисунку 1. 5

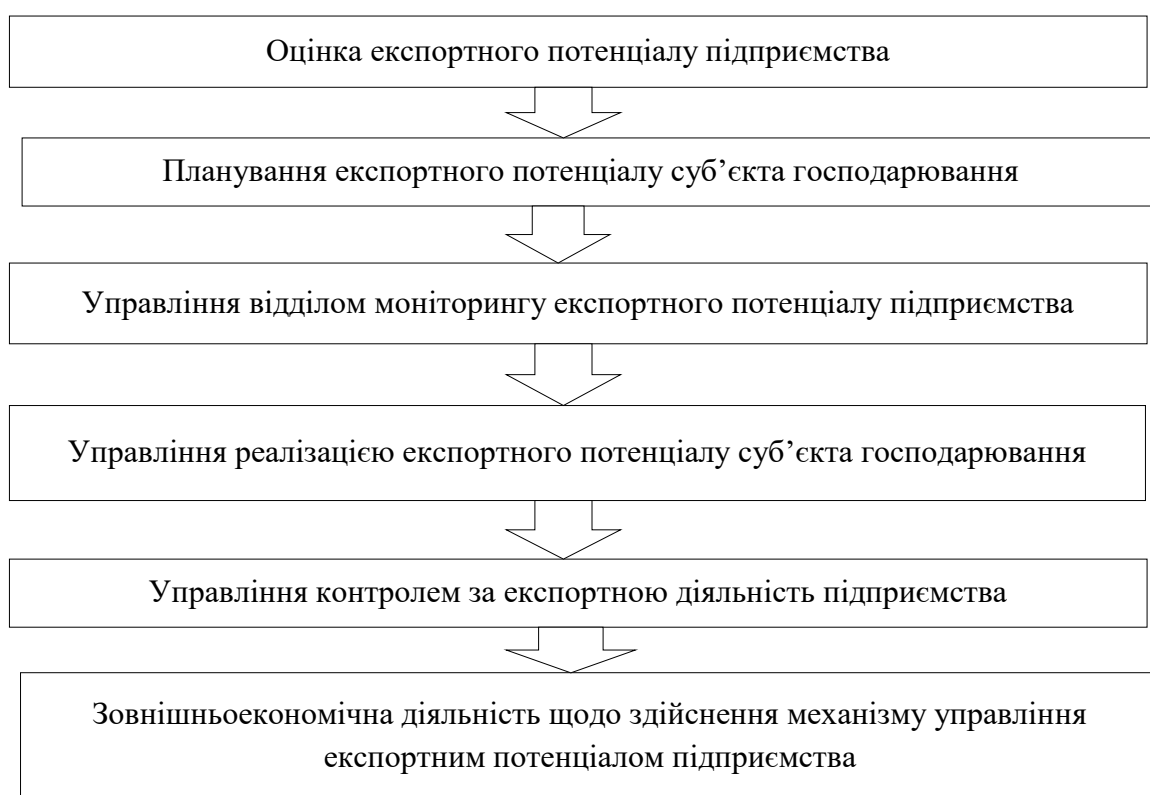


Рис.1.5. - Послідовність дій при створенні механізму управління експортним потенціалом підприємства

До структурних елементів механізму управління експортним потенціалом належать:

- керуючої системи - суб'єкт управління;
- керованої системи - елементи управління впливають на керовані об'єкти і, отже, на їхні відносини.

Основну проблему представляють принципи механізмів регулювання

експортного потенціалу компаній (табл. 1.7) [25]

Таблиця 1.7 - Принципи механізму управління експортним потенціалом компаній

Принципи	Сутнісна характеристика
Законність	Механізм управління експортним потенціалом підприємства має відповідати правилам і законам що встановлені як вітчизняним, так і міжнародним законодавством
Комплексність	Механізм управління експортним потенціалом підприємства має включати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище
Цілеспрямованість	Механізм управління експортним потенціалом підприємства повинен охоплювати широкі масштаби зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта господарювання
Самозабезпечення та безперервність	Механізм управління експортним потенціалом підприємства повинен забезпечувати виробничий процес зовнішньоекономічної діяльності у безперервному режимі
Циклічність	Механізм управління експортним потенціалом підприємства повинен здійснювати моніторинг у процесі зовнішньоекономічної діяльності
Підпорядкованість діяльності підприємства етапам управління	Механізм управління експортним потенціалом підприємства повинен відбуватися відповідно до етапів управління та виконувати свої функції
Інформованість	Механізм управління експортним потенціалом підприємства повинен здійснювати моніторинг стосовно зовнішнього та внутрішнього стану підприємства
Економічна ефективність	Механізм управління експортним потенціалом підприємства повинен забезпечувати досягнення цілі та мети суб'єкта господарювання та досягнення економічного ефекту
Відповідальність	Механізм управління експортним потенціалом підприємства повинен забезпечувати відповідальність як керівника так і колективу, щодо виконання своїх зобов'язань

Концептуальну модель механізму управління експортним потенціалом наведено на рисунку 1. 6.

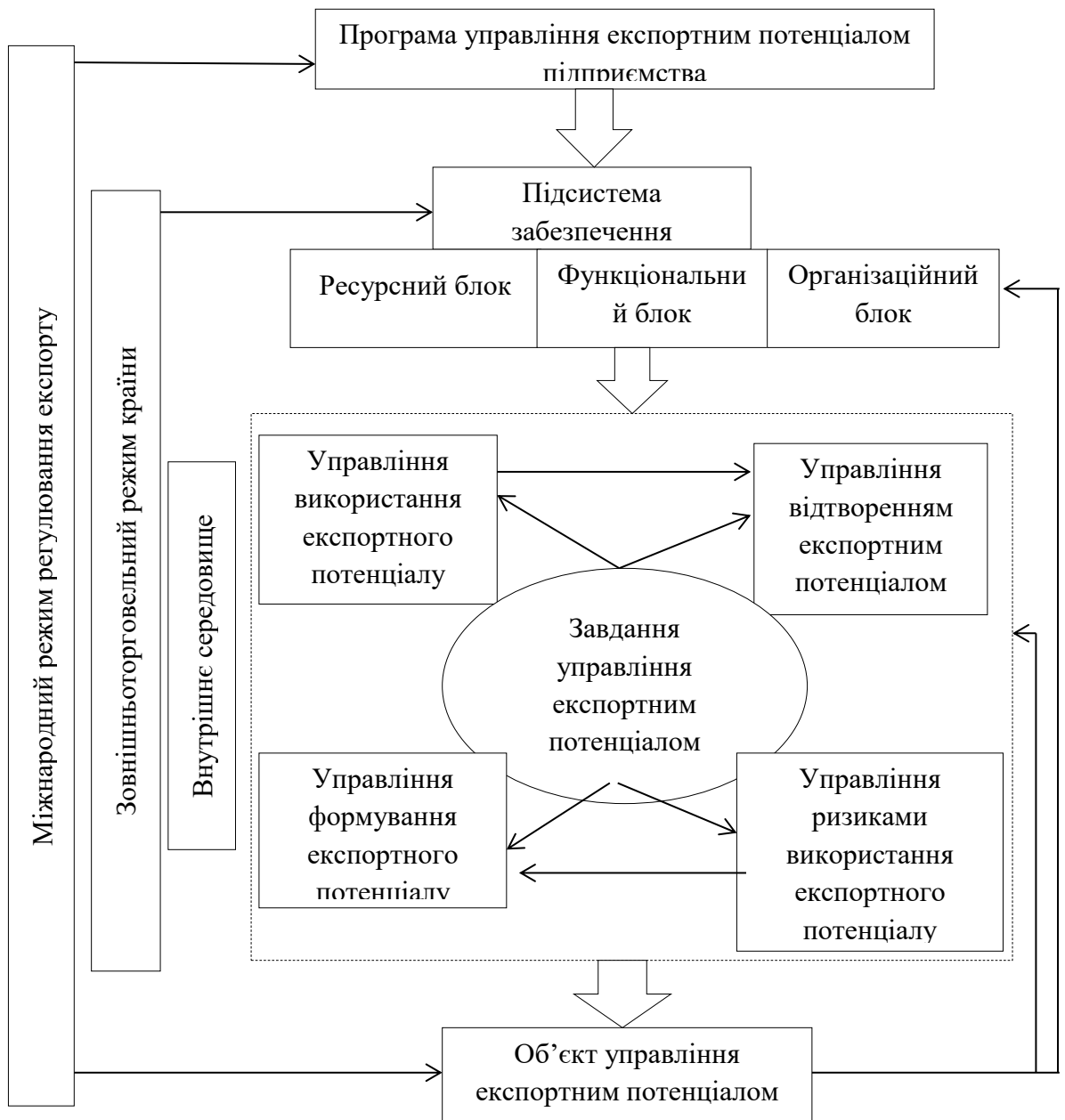


Рис. 1.6 - Концептуальна модель механізму управління експортним потенціалом підприємства

Аналіз моделі враховує систему завдань, поставлених для досягнення цілей компанії, і допомагає врахувати всі ризики, які виникають у процесі управління експортним потенціалом компанії [24].

Основною метою механізму управління експортним потенціалом підприємства є отримання економічного ефекту від аналізу та контролю експортної діяльності підприємства [24].

Організація збуту продукції означає використання маркетингових інструментів для реалізації ефективної політики компанії щодо бізнесу [26].

Згідно з рисунком 1.7 З точки зору ефективної організації управління експортом, воно являє собою зв'язок між різними підрозділами компанії та їх структурними елементами у вигляді підсистем.

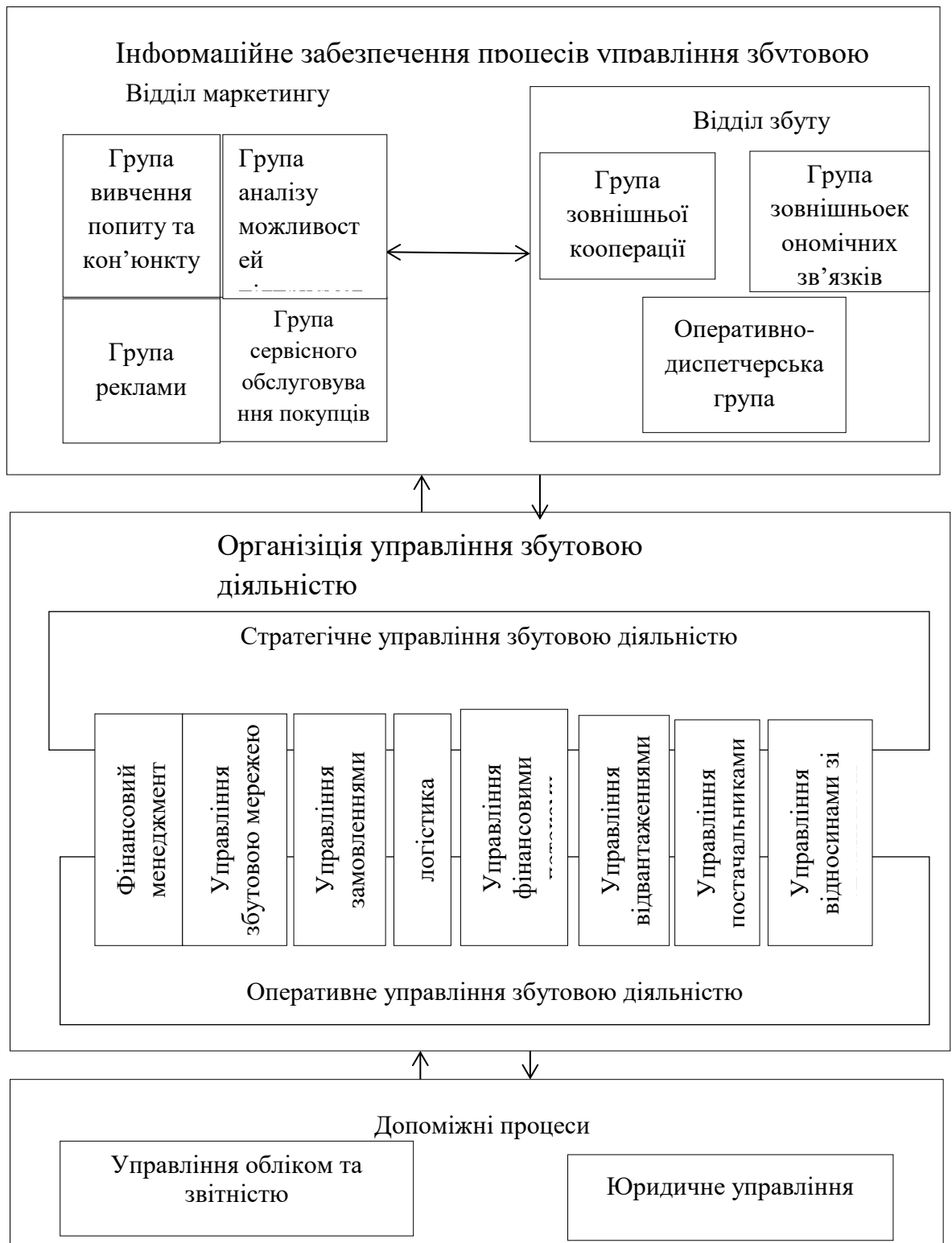


Рис.1.7 - Концептуальна схема стратегічного управління основною діяльністю торгової компанії

У механізмі організації збутової діяльності є ряд недоліків, які

призводять до небажаних відхилень і диспропорційності в процесах збуту [27]:

1) фрагментація продукту: відсутність визначеності щодо загальної стратегії та труднощі з продажем набору продуктів;

2) географічна фрагментація: розподіл ринків створює проблеми комунікації та мотивації персоналу-експортера;

3) виключення всередині компанії: погана взаємодія системи збуту з іншими системами компанії, структурою ринку, попитом тощо. викликає передчасну передачу інформації про;

4) особиста ізоляція: недостатня мотивація працівників експортних служб до розвитку діяльності компанії [27].



Рис. 1.8 - відділи збуту та їх функції [28, 29]

Склад системи маркетингу залежить від багатьох факторів, перш за все,

від обсягу та інтенсивності експортної діяльності, виду та характеру продукції тощо.

Розподіл і спеціалізація співробітників повинні бути ефективними для компанії.

Комерційна організація повинна бути стабільною і стійкою, забезпечувати координацію різних видів комерційної діяльності, що здійснюються різними верствами суспільства.

Загальні організаційні структури систем розподілу включають географічну, виробничу, ринкову та структуру складності.

Процес виведення структурної одиниці системи представлено на рисунку 1.9.



Рис. 1.9 - Схема роботи системи збуту компанії [30]

Використання моделі в організаціях з експортною діяльністю може

призвести до кращих результатів у логістичному процесі розподілу – сукупності взаємопов'язаних функцій, що виконуються під час розподілу продукції між споживачами для задоволення попиту та підвищення прибутковості компанії.[31]

Використання ефективних методів управління продажами має вирішальне значення для успішної реалізації маркетингової та конкурентної стратегії компанії.[32]

Для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно постійно вивчати та знаходити можливості вдосконалення управління збутом товарів та послуг, оптимізувати постійну роботу, спрямовану на пошук клієнтів та реалізацію продукції. Знайти нові напрямки експорту.

Управління продажами - це діяльність, спрямована на аналіз, планування, організацію та управління процесом продажів, яка має основну мету збільшення прибутку підприємства[33].

Під час організації процесу передачі основна увага приділяється структурі служби, процесу передачі, нормативним документам, стандартам та їх зв'язку з іншими службами, які беруть участь у процесі продажу, якості продукту і професіоналізму менеджерів з продажу, які взаємодіють з клієнтами

Організація продажів для компаній і відділів продажів, включаючи постановку цілей, зовнішню і внутрішню функціональну організацію, персональне планування, зворотній зв'язок і взаємне навчання.

Спектр продажів дуже широкий, включаючи всі заходи, спрямовані на те, щоб допомогти покупцям вибрати і купити. У сучасній практиці збут є частиною системи розподілу.

Зміст і послідовність виконання бізнес-планів і маркетингових планів підприємства показано на рисунку 1.10.

Створення чіткої системи управління є одним із найважливіших аспектів удосконалення управління бізнесом, який є складним соціально-економічним процесом, спрямованим на якомога повніше задоволення потреб клієнтів. Це

також визначається як метод ефективного дослідження та задоволення потреб клієнтів.

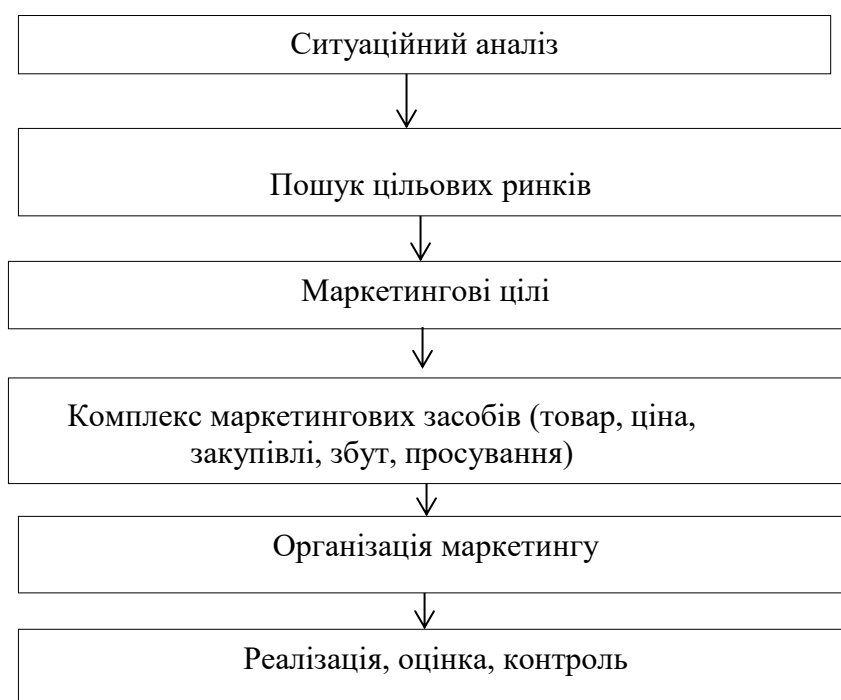


Рис. 1.10 - Зміст і послідовність розробки маркетингової програми збуту підприємства [34]

Тому організація діяльності по збуту продукції є основною ланкою маркетингу і важливим комплексом у всій діяльності підприємства по створенню, виробництву і розподілу продукції покупцям.

Для забезпечення максимальної ефективності експортної діяльності необхідно реалізувати низку заходів:[35]

1. Підвищення ефективності внутрішньої маркетингової діяльності компанії. Для забезпечення ефективності роботи менеджера з продажу необхідно реалізувати комплекс заходів щодо збільшення обсягу реалізації продукції [35].

2. Покращення ефективності каналу продажів. Оптимізація каналів збуту, окремих каналів збуту (наприклад, філій або дочірніх компаній) або посередників - напр. дилери, дистриб'ютори, комерційні мережі та ін. почніть оптимізувати свою модель розподілу з Почніть приймати стратегічне рішення, щоб діяти. [36].

3. Організація бізнес-системи компанії є ключовим фактором у створенні чітких правил і умов ведення бізнесу для всіх каналів збуту. Цей звід правил необхідний для організації ринку збуту і називається «торговельна політика». Основним завданням торговельної політики є створення максимально сприятливих умов для ділових партнерів при збереженні певного рівня рентабельності продажів компанії. Він допомагає менеджерам відбирати і створювати найбільш перспективні для компанії групи споживачів і контролює виконання правил учасниками збутової мережі [36].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ НА ПРИКЛІДІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ РОШЕН

2.1 Огляд експортної діяльності кондитерської галузі України

Кондитерська промисловість в Україні дуже розвинена. Український ринок кондитерських виробів має відносно багатий асортимент продукції, і велика кількість виробників в основному експортує свою продукцію [37].

У 2021 році виробництво кондитерської промисловості України становитиме 1,089 млн тонн, а річний обіг – близько 17 млрд українських гривень. Майже половина кондитерської продукції йде на експорт [37].

У 2021 році обсяг експорту кондитерських виробів зростає на 1% порівняно з 2020 роком і сягне 438,9 тис. тонн. Якщо порівняти обсяг експорту у 2021 році з 2015 роком, то можна побачити, що виробництво стрімко зросло, а кордон розширився для внутрішнього ринку експортера. Як зазначено на рис.2.1 експорт зріс у 1,5 рази [37].

За статистичними даними щодо імпорту кондитерських виробів з України простежується протилежна тенденція – обсяги імпортованих кондитерських виробів постійно зменшуються. У 2021 році імпорт кондитерських виробів зменшився на 2% або 33%. Імпорт у 2015 році становив близько 139 000 тонн, порівняно з 76 500 тоннами в 2021 році, скорочення на 45%. Це свідчить про те, що внутрішній попит задовольняється власним виробництвом. Основними постачальниками українських кондитерських виробів є Литва, Польща, Італія, Нідерланди та Німеччина. [37]

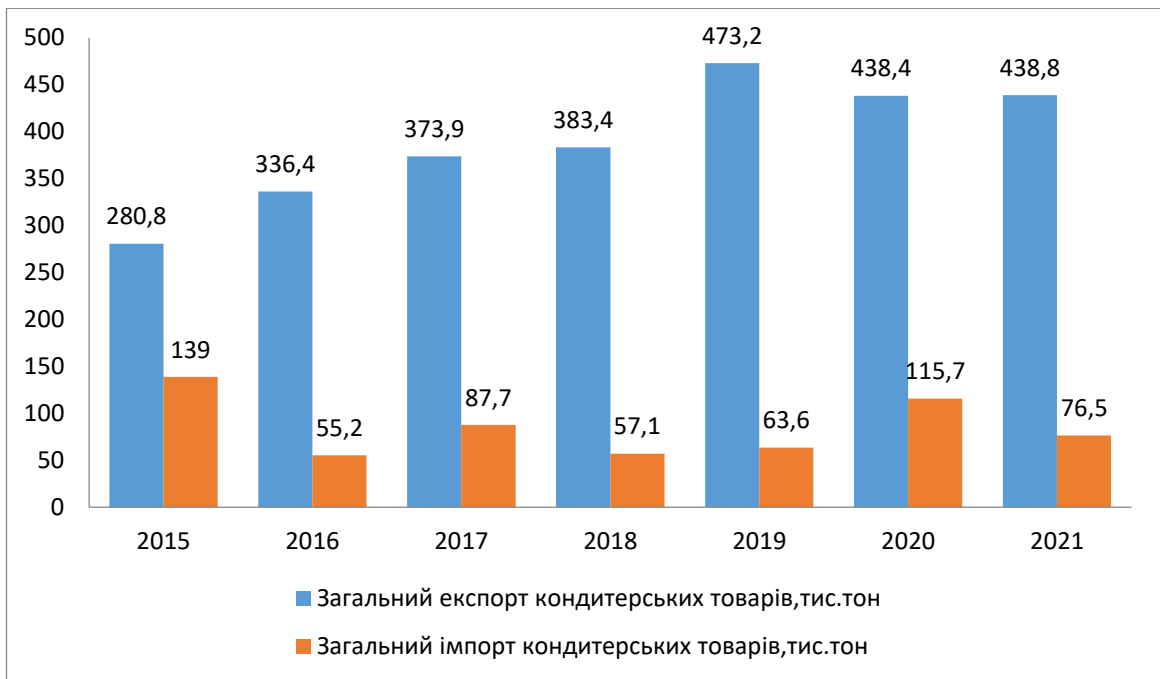


Рис. 2.1 - Загальний обсяг імпорту та експорту кондитерських виробів за кількістю

Обсяг експорту та імпорту наведено на рисунку. 2. 2

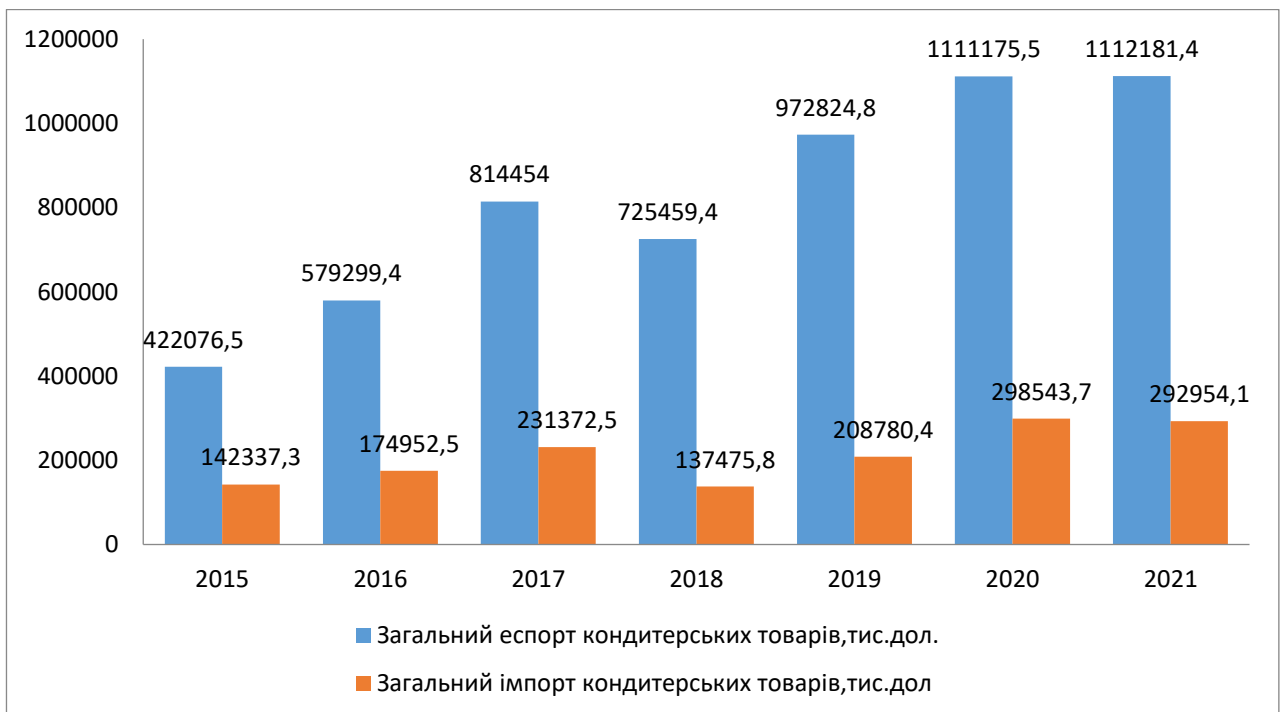


Рис. 2.2. - Експортна вартість кондитерських виробів

У 2020 році грошова вартість імпорту кондитерських виробів

становила 298,5 млн доларів. До 2021 року цей показник впав до 2%. Внаслідок кризи імпорт в Україну та світ був найнижчим у 2018 році [37]

Аналізуючи обсяги імпорту та експорту з 2015 по 2021 роки, експорт продукції зріс на 164%, а імпорт – на 106%. Різниця між показниками з кожним роком збільшується, що свідчить про те, що внутрішній попит в Україні задоволений, а українська кондитерська продукція відповідає світовим стандартам і перевагам.

Українська кондитерська промисловість є експортоорієнтованою, на зовнішній ринок експортується 43-44% вітчизняної продукції. У 2021 році Україна експортуватиме \$1,1 млрд, що становить 15% від загального експорту продовольства України (табл. 2.1).

У грошовому вираженні експорт кондитерських виробів становив 9 відсотків, хлібобулочних виробів – 9 відсотків, експорт шоколаду залишився на такому ж рівні.

За останні 10 років експорт кондитерських виробів значно перевищив імпорт. Таким чином, у 2021 році кондитерська продукція отримала \$107 млн додатково до \$466 млн на шоколад. У таблиці 2.1. Експорт кондитерських виробів можна переглянути за основними категоріями.

Таблиця 2.1 - Обсяг експорту кондитерської продукції за основними категоріями у 2021 році[37]

Сегмент виробництва	Кількість, кг	Вартість, тис. дол. США	Структура за кількістю, %	Структура за вартістю, %
Кондитерські вироби з цукру (також білий шоколад), без вмісту какао, в тому числі:	84 817 100,4	172 913,2	13%	11,6%
Жувальні гумки, у цукровій оболонці або без неї	908,0	31,2	0,00014%	0,002%
Інші	84 816 192,3	172 882,0	13,3%	11,6%

Продовження таблиці 2.1

Шоколад та інші готові харчові продукти з вмістом какао	194 866 634,1	633 155,1	30,5%	42,7%
Хлібобулочні, борошняні кондитерські вироби	159 131 586,3	306 113,1	24,9%	20,6%
Пряники	1 846 561,3	2 670,2	0,28%	0,18
Печиво солодке сухе	89 429 281,3	144 181,9	14%	9,7%
Вафлі та вафельні облатки	22 329 217,9	47 596,2	3,5%	3,2%
ВСЬОГО	637237482	1479542,9	100,0	100,0

Проаналізувавши табличні дані. 2.1. можна зробити висновок, що найбільше експортується шоколад - 30,5%, хліб і хлібобулочні вироби - 24,9%, печиво - 14%. Торти, вафлі – 3,5%, жуйки – 0,00014%, пряники – 0,28% від загального обсягу експорту. Інші продукти - 13,3%.

За шість місяців 2020 року порівняно з аналогічним періодом 2019 року Україна експортувала солодоців на 75,3 млн доларів, повідомила Державна митна служба України. Вона зросла на 3,5 п.п. Крім того, Україна експортує втричі більше солодоців, ніж імпортує з інших країн. [40]

Україна переважно експортує кондитерську продукцію до країн ЄС (44% від загального експорту України), країн СНД (33%), країн Азії (20%). Крім того, незважаючи на загальне зниження українського експорту, експорт до країн ЄС зріс на 23,6%, що означає, що Україна зміцнює свої ринкові позиції в регіоні. [38]

У 2021 році основними експортними партнерами українських кондитерських виробів є Польща, Казахстан, Німеччина та Румунія. (Рис.2.3)

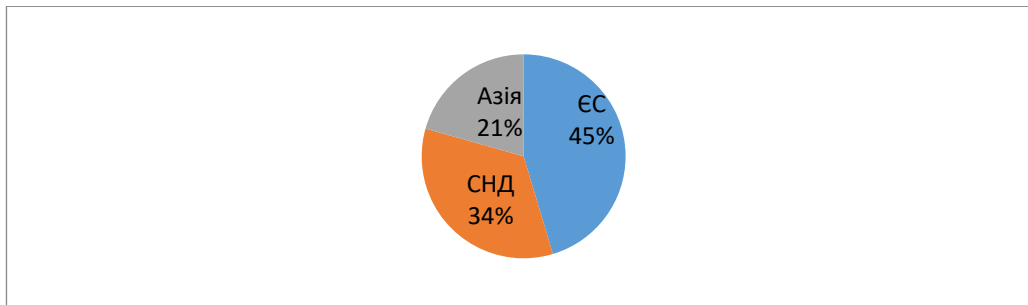


Рис.2.3 - Країни експортери Українських кондитерських виробів на 2021 рік [38]

Кондитерська галузь України має свої сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Розглянемо біль детально у таблиці 2.2

Таблиця 2.2. - SWOT - аналіз кондитерської галузі України з позицій експорту

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Україна має багаті агроресурси зерна та цукрових буряків для виробництва борошна і цукру, які належать до основних інгредієнтів для приготування кондитерських виробів; - споживчі переваги швидко розвиваються і вимагають нових продуктів з більш високою доданою вартістю; - кондитерський сектор повністю приватизований; - більшість великих кондитерських фабрик є частиною великих об'єднань, які здатні відстоювати свої економічні та політичні інтереси та відбивати загрози як внутрішні, так і закордонні; - баланс конкуренції між великими і малими гравцями має позитивний вплив на інноваційну діяльність на ринку та загалом на рівень конкурентоздатності галузі; - висока якість продукції. - наявність постійного внутрішнього постачальника лівової частки сировини; - собівартість кондитерських виробів є значно нижчою ніж у ЄС. 	<ul style="list-style-type: none"> - державне регулювання цін на цукор та борошно порушує розвиток сектора і навряд чи буде скасовано в найближчому майбутньому; - нестабільність політичного стану на Світовій арені породжує повсякчасні перепони

Продовження таблиці 2.2

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – сільське господарство загалом має величезний невикористаний потенціал для подальшого зростання і забезпечення потреб кондитерського сектору, що сприятиме собівартості та розвитку експорту; – вихід на нові ринки; – збільшення експорту. Великі українські кондитерські компанії планують закріпити свої лідерські позиції за рахунок експорту продукції у країни ЄС. 	<ul style="list-style-type: none"> - нестабільна політична ситуація – зростання цін за одиницю продукції призведе до зниження споживання товарів; – неясність і урядової політики стосовно кондитерського сектору може призвести до структурних проблем, зокрема в питаннях експорту; – збільшення девальвації може негативно вплинути на імпорт кондитерського обладнання; – втрата товарів при транспортуванні; – можливе зниження цін на світових ринках; – природні фактори. На прибутки компаній може негативно вплинути неврожай какао-бобів, цукрових буряків та зернових.

Бізнес - сектор України складається з 800 компаній. 25 великих компаній. Близько половини промислового ринку контролює Кондитерська корпорація «Рошен». Обороти Кондитерської корпорації «Рошен» у 2021 році становив 17 млрд грн. Також великими підприємствами є ТОВ «Монделіс Україна» (6,5 млрд євро у 2021 році, мінкур володіє 17%), ТОВ «Ферреро Україна» (2,5 млрд. грн. за 2021 рік, належить 7% ринку), ТОВ «АВК Конфекшенері» (2,5 млрд. грн., 7% ринку). ТОВ «Малбі Фудз» (2 млрд. грн, 5% ринку); ВКФ ROSHEN (1,5 млрд. грн.), (рис. 2.3). дохід ТОВ «МИР», дохід ТОВ «АВК ДНІПРО» та ПРАТ «Домінік» у 2021 році становить 800, 700 та 550 мільйонів гривень відповідно.

Підприємства представлені рис. 2.4 приймають активну участь у зовнішньоекономічній діяльності.



Рис. 2.4 - Структура експорту підприємств кондитерської продукції за 2021 рік

Згідно рисунку проаналізуємо структуру експорту українських підприємств (рис.2.14). Кондитерська корпорація «Рошен» експортує 66 % ринку кондитерської галузі України, що складає 2,5 млрд. грн.. ПРАТ «Монделіс Україна» та ТОВ «АВК Конфекціонері» виручка від експорту складає по 5 % ,що у вартісному виразі по 200 млн. грн. ТОВ «Шполянська кондитерська фабрика» -4 %,що складає 150 млн. грн., ПРАТ «АВК Дніпро» -2%,75млн.грн., ТОВ «Три Стар» 2%,65 млн.грн.,ТОВ «Дружківська» -2%, 60 млн. грн. ТОВ «Малбі Фудс» та ПРАТ «Домінік» – 55 млн. грн.; ПРАТ «Харків'янка» – 40 млн. грн.; ТОВ «Кріоліт - Д» – 35 млн.грн.; ПРАТ «Запорізька кондитерська фабрика» – 25 млн. грн.; ТОВ «Східні Ласощі» та ТОВ «МИР» – 15 -20 млн. грн.; ТОВ «Продовольча компанія Ясен», ТОВ «Стимул», ТОВ «А.В.К. Київ» та ПРАТ «Родина» отримали виручку нижчу ніж 10 млн. грн.; інші ж підприємства не отримали виручки від експорту взагалі, тобто не експортували свою продукцію за кордон.

До рейтингу 100 найбільших виробників кондитерської продукції світу CandiIndustri за 2016 рік увійшли 3 українські компанії: Кондитерська корпорація «Рошен», Konti Group та «АВК». В останні роки тенденція виробництва в кондитерській галузі зростає. Кондитерська галузь є прибутковою і обсяги виробництва та реалізації майбутньої продукції можуть бути збільшені, що сприятиме конкуренції за домінування на ринку кондитерських виробів. Розглянемо обсяги експорту кондитерських виробів за 2019-2021 рр., наведені в таблиці 2.3

Таблиця 2.3 - Обсяги експорту реалізованої кондитерської продукції за 2019-2021 роки (млн. грн. без ПДВ та акцизу)

Найменування продукції	2019	2020	2021	Відхилення					
				Абсолютне			Відносне		
				2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2019	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2019
Хліб та хлібобулочні вироби; борошняні кондитерські вироби, торти і тістечка нетривалого зберігання	1318,1	656,6	981,6	- 661,5	325	- 336,5	- 50,19	49,50	- 25,53
Сухарі і сухе печиво; борошняні кондитерські вироби, торти і тістечка тривалого зберігання	14363, 5	2500 9,3	2389 4	1064 5,8	- 1115, 3	9530, 5	74,12	- 4,46	66,35
Какао, шоколад та цукрові кондитерські вироби	35196, 9	3998 6,2	4484 7,8	4789, 3	4861, 6	9650, 9	13,61	12,16	27,42
Виробництво цукру	11554	9582, 8	6331, 6	- 1971, 4	- 3251, 2	- 5222, 6	- 17,06	- 33,9	- 45,20
Всього	62433	7523 5	7605 5	1280 2,2	820,1	1362 2	20,51	1,09	21,82

Нами було проведено опитування, на основі якого можна визначити вподобання споживачів шоколаду.

Серед яких 47,8% жінок, 52,6% чоловіків. В опитуванні прийняли участь особи різних вікових груп. 68,4% складають особи віком від 18-24 років, 21,1% особи віком більше 45 років, 10,5% особи віком до 18 років. Згідно з результатами опитування, шоколад вживають 94,7% респондентів.

Як часто споживаєте шоколад?
19 ответов

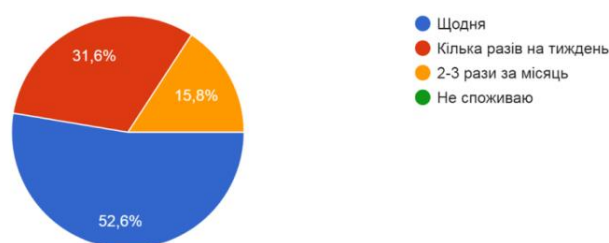


Рис.2.5 - Регулярність вживання шоколаду

З рис. Бачимо, що більше половини опитаних осіб вживають шоколад щодня, 31,6% осіб відповіли, що вживають кілька разів на тиждень, 15,8% особи відповіли, що вживають кілька разів на місяць

В результаті опитування бачимо, що більшість вживає шоколад у вигляді плиток, трохи менше вигляді батончиків та цукерок.

В якому вигляді більше любляете споживати шоколад?
19 ответов

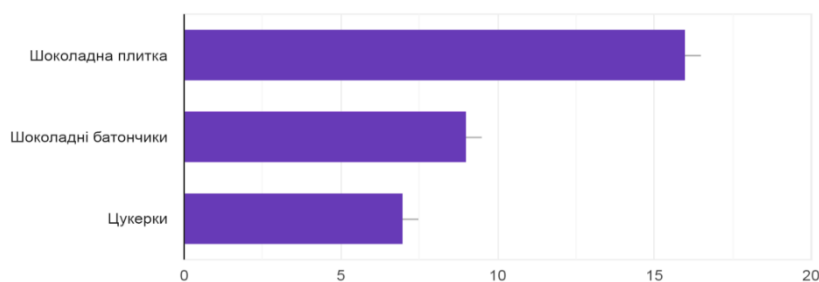


Рис. 2.6 - У якому вигляді споживають шоколад

Статистика вподобань виду шоколаду наведена на рис 2.6, абсолютна більшість любить молочний шоколад, шоколад з горіхами, трохи менше вживають чорний шоколад та шоколад з родзинками. Менше всього надають перевагу білому шоколаду, пористому шоколаду та шоколаду з начинками.

Якому шоколаду надаєте перевагу?

19 ответов

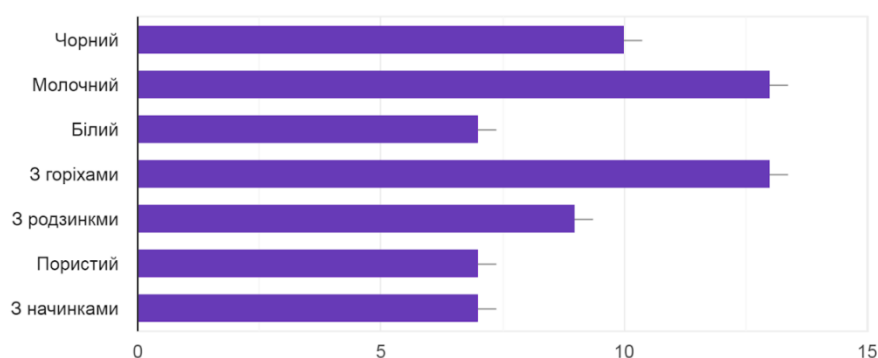


Рис. 2.7 - Якому виду шоколаду надаєте перевагу

Статистика вживання шоколаду з напоями наведена нижче, спостерігаємо, що абсолютна більшість вживає шоколад з чаєм, трохи менше з кавою, інші відповіли, що вживають шоколад з колою та без напоїв

Як ви більше полюбляєте вживати шоколад?
19 ответов

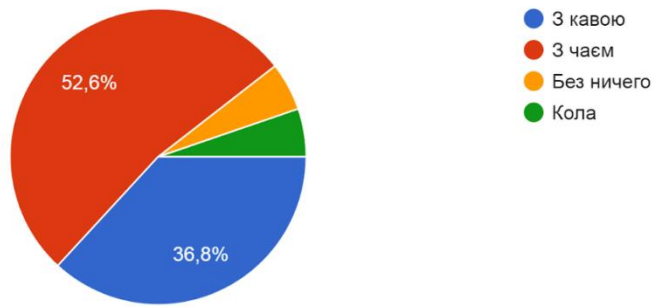


Рис. 2.8 - Статистика споживання шоколаду з напоями

Переважає більшість купує шоколад у супермаркеті, інші в кондитерських

Де переважно купуєте шоколад?
19 ответов

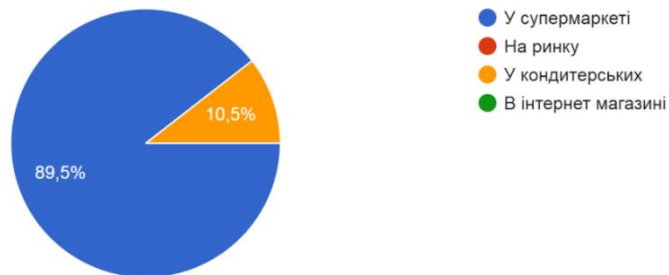


Рис. 2.9 - місце придбання шоколаду

Більшість опитаних споживає шоколад українських виробників, інші надають перевагу шоколаду з Німеччини, Польщі та Швейцарії

Шоколаду якої країни походження надаєте перевагу?

19 ответов

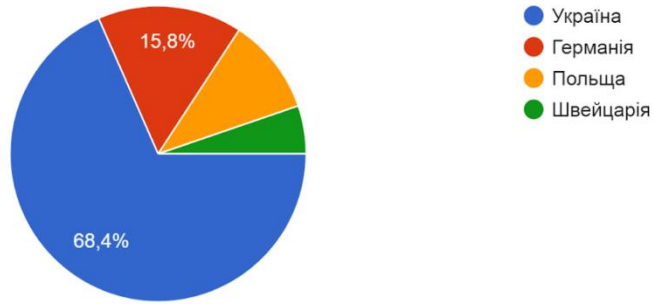


Рис. 2.10 - Країни походження шоколаду

При виборі шоколаду покупці звертають увагу переважно на смак та бренд. Трохи менше приділяють уваги упаковці, ціні та якості

На які критерії вибору найбільше звертаєте увагу при виборі шоколаду?

19 ответов

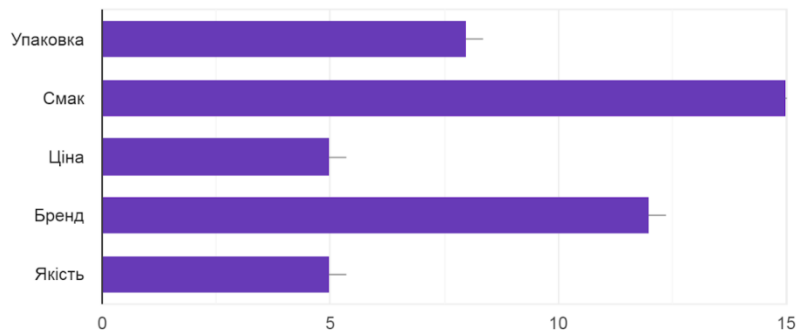


Рис. 2.11 - критерії при виборі шоколаду

Більшість опитаних купує шоколад за ціною від 30-50 грн, трохи менше за ціною від 50-100, інші купують за ціною від 15-20, та більше 100 грн

За якою ціною ви купуєте шоколад (за плитку)?
19 ответов

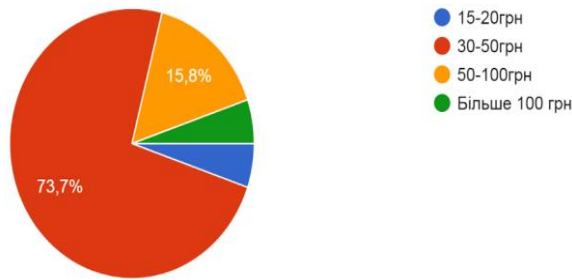


Рис. 2.12 - Цінова група шоколаду

Обираючи марку шоколаду покупці переважно звертають увагу на власний досвід, трохи менше на рекламу та рекомендацію знайомих та друзів, іншу звертають увагу на відгуки у соц. мережах, інформацію на сайті виробників, або взагалі не звертають уваги на інформацію

Обираючи марку шоколаду на яку інформацію звертаєте увагу?
19 ответов

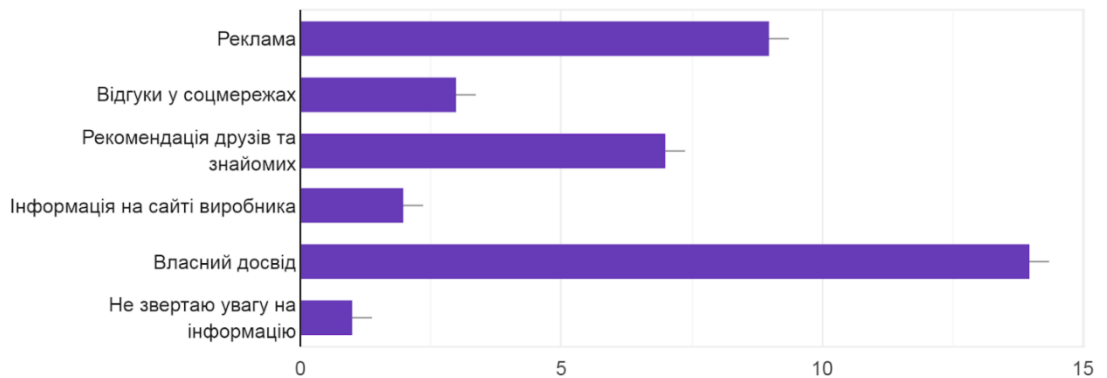


Рис.2.13 - Інформація на яку звертають увагу при виборі шоколаду

З огляду на статистику можна зробити висновок, що абсолютна більшість віддає перевагу шоколаду Roshen. Трохи менше Milenium, Корона, Milka. Інші надають перевагу АВК, Kinder, Світоч, Riter Sport

Якому бренду надаєте перевагу?

19 ответов

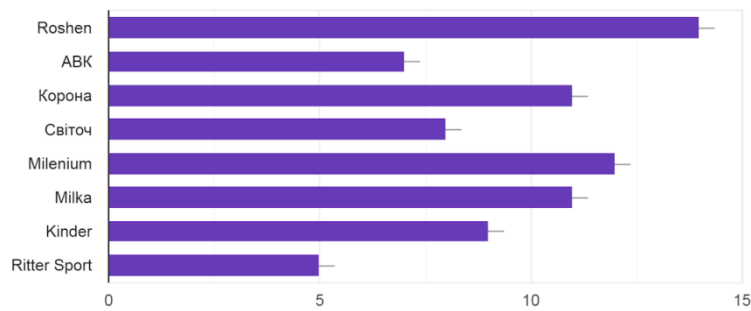


Рис.2.14 - Якому бренду надаєте перевагу при виборі шоколаду

В результаті опитування можна зробити висновки, що лідерами споживчих вподобань є Roshen, Milenium, Корона, Milka. Споживачі обирають шоколад середнього цінового діапазону. Більшість опитуваних надає перевагу вітчизняному шоколаду. Споживачі більше споживають молочний шоколад та шоколад з горіхами, трохи менше чорний. При виборі виду шоколаду надають перевагу шоколаду у плитці.

В результаті оцінки експортної діяльності кондитерської промисловості України можна зробити висновок, що обсяги імпортованих кондитерських виробів постійно зменшуються, а обсягу експорту постійно збільшуються. Найбільшими партнерами України в експорті кондитерської продукції з цукру є Польща, Казахстан, Німеччина і Румунія. Найбільшими експортером є Кондитерська корпорація «Рошен».

2.2 Аналіз експортної діяльності Кондитерської Корпорації «Рошен»

Кондитерська корпорація «Рошен» один з найбільших виробників кондитерської продукції в світі. [39]

Кондитерська корпорація «Рошен» виробляє понад 320 марок солодоців. До продукції компанії відносяться: шоколад, желе, цукерки, печиво, вафлі та торти. Загальний обсяг виробництва Кондитерської

корпорації «Рошен» близько 300 тис. тон на рік. Цукерки Кондитерської корпорації «Рошен» виробляються за новітніми технологіями. Робота високоякісного обладнання, суворе дотримання рецептури, високоякісна сировина - основні переваги продукції Кондитерської корпорації «Рошен».
[40]

Кондитерська корпорація «Рошен» складається з українські фабрики (Київська, Кременчуцька, Бориспільська та два виробничі майданчики у Вінниці), Vonbonetti Choco Kft (Будапешт, Угорщина) Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), а також Вінницький молочний завод, який забезпечує кондитерські фабрики молочною сировиною.[40]

Фабрики Кондитерської корпорації «Рошен» сертифіковані відповідно до вимог міжнародних стандартів безпеки та якості. Кондитерська корпорація «Рошен» підтримує систему управління якістю відповідно до вимог ISO 9001:2008 та систему управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000:2005, що підтверджено сертифікатами [40]

Усі заводи Кондитерської корпорації «Рошен» оснащені обладнанням для контролю якості продукції. На фабриках є спеціалісти, які пройшли навчання закордоном, які займаються розробкою нових технологій та виробництвом кондитерської продукції високої якості. [40]

Продукція продається в Україні та 55 країн світу серед яких: США, Канада, Європу, Китай, Південна Корея, Японія, Грузія, Вірменія, Казахстан.

У 2007 році у складі Кондитерської корпорації «Рошен» з'явився Яготинський логістичний центр площа якого складає 60 000 квадратних метрів. Потужність виробництва готової продукції та сировини досягає 45 тис. тон. Він оснащений сучасною системою управління складськими процесами для оптимізації логістичного процесу таким чином, щоб загальний час транзиту вантажів у міській зоні не перевищував одну годину до транспортування по всій території України та за кордон. [40]

До складу Кондитерської корпорації «Рошен» входять[40]:

- ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»
- ЗАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»
- ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика»
- Кондитерська фабрика «Bonbonetti» (Угорщина),
- Клайпедська кондитерська фабрика (Литва)
- ТОВ «Бісквітний комплекс «Рошен» (Бориспіль)
- ТОВ «Логістичний центр Плюс» (Яготин),
- ПрАТ «Вінницький молочний завод Рошен»
- ВАТ «Липецька кондитерська фабрика «Рошен» (Росія), яка входила у Корпорацію, у квітні 2017 року була закрита.

З 2014 року Кондитерська корпорація «Рошен» зупинила постачання продукції до Росії. З 24.02.2022 Кондитерська корпорація «Рошен» зупинила постачання продукції до Білорусі.[40]

Виробництва Кондитерської корпорації «Рошен» сертифіковані згідно з міжнародними стандартами якості. Над розробкою та маркетингом високоякісної кондитерської технології працюють сертифіковані та навчені в закордонних спеціалізованих центрах фахівці. У 2017 році на розвиток виробництва та інвестиційне будівництво було витрачено близько 100 млн євро [39].

Кондитерські вироби на ринку виробляються за найсучаснішими технологіями. Робота сучасного високопродуктивного обладнання, суворе дотримання технології виробництва, використання сировини та високоякісних матеріалів, які використовуються у виробництві кондитерських виробів, є основою основних переваг продукції Кондитерської корпорації «Рошен». [40]

Різноманітні правила Кондитерської корпорації «Рошен» розроблені для задоволення ринкового попиту на нові продукти та вдосконалені традиційні продукти, які відповідають потребам кожного ринку.

У таблиці 2.4 описані різні продукти Кондитерської корпорації «Рошен». [40]

Таблиця 2.4 - Розширений асортимент кондитерської корпорації
«Рошен» [40]

Асортиментна група	Види продукції	Кількість позицій товарів в групі
Шоколад	- молочний шоколад Lasti - молочний шоколад з нугою - чорний шоколад - молочний шоколад пористий - батончик шоколадний з начинкою - батончик шоколадний Tidbit	49
Шоколадні фігурки	- шоколадна фігурка Великий Вухастик - шоколадна фігура Вухастик, Єдиноріг, Маленьке слоненя, Кошеня, Собачка - шоколадна фігура на паличці Слоненя, Кролик, Мишеня, Серце	10
Цукерки шоколадні	- цукерки Монблан, Каракум, Червоний мак, Ромашка, шоколадні Marzipan	33
Цукерки карамельні та желейні	- цукерки Корівка, Fudjenta - карамель Еклер - ірис Minky Binky	29

Цукерки в коробках	- цукерки Київ вечірній - набір цукерок Dolce vita - цукерки Chokolateria - цукерки Assortment	23
Цукерки желейні	- желейні цукерки Yummy Gummy - желейні цукерки Bonni fruit	12
Зефір і мармелад	- зефір - «пташине молоко» - мармелад желейно-фруктовий «Тришаровий» - мармелад апельсинові та лимонні дольки	11
Печиво та крекери	- крекер 2 Crack - печиво Lovita - печиво до кави	31
Драже	- драже мигдаль, фундук-драже кеш'ю арахіс, кокос	17
Вафлі та вафельні трубочки	- вафлі Waffers - вафельні трубочки Konafetto - вафельний батоник Roshetto	18
Торити та тістечка	- торт Київський - торт Грильяж, Трюфельний, Горіховий, Празький	36
Бісквіти	- бісквіт Too Cool	9

	- бісквіт Празький, Золотий ключик - рулет Празький, Золотий ключик	
Кекси	- ромова баба	1

Продовження таблиці 2.4

Детальніше розглянемо асортимент продукції Кондитерської корпорації «Рошен». На рис 2.15

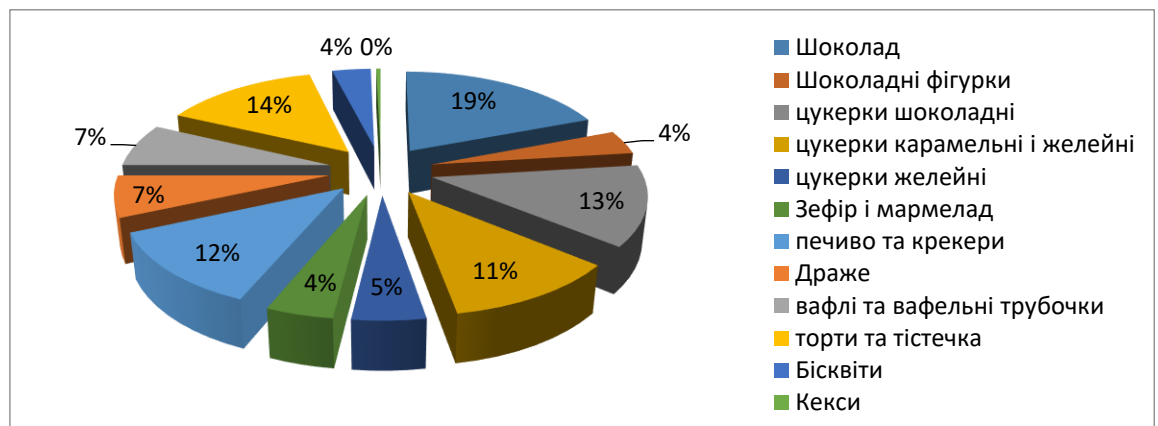


Рис.2.15 - Асортимент Кондитерської корпорації «Рошен»

Як показано на малюнку 2.15, на шоколад припадає дуже великий відсоток загального виробництва, за ним йдуть торти та цукерки, а на третьому місці шоколадні тістечка. Політика кондитерської корпорації «Рошен» на світовому ринку кондитерських виробів, здійснюється відповідно до стратегії сегментації. Кондитерська корпорація «Рошен» активно розвиває експортну діяльність. Загальне виробництво цукерок становить 450 тисяч тонн, а прибуток — 800 мільйонів доларів.

У 2016 році журнал «Candi Industri» опублікував щорічний глобальний рейтинг кондитерських компаній, Кондитерська корпорація «Рошен» посіла 24 місце, значно випередивши «Конті» та «АВК». продукція Кондитерської корпорації «Рошен» продається в 35 країнах світу, включаючи Азербайджан, Грузію, Європу, Казахстан, Киргизстан, Канаду, Китай, Молдову, Нову Зеландію, США та України.

Більшість філій Кондитерської корпорації «Рошен» знаходяться в Україні. Кондитерська корпорація «Рошен» розширила діяльність на

ринки Литви та Угорщини. До складу кондитерської корпорації «Рошен» у 2006 році приєдналася Клайпедська кондитерська фабрика і стала першим виробництвом компанії в Європейському Союзі. Виробництво на заводі відповідає міжнародним стандартам якості ISO 9001:2008 та IFS 6. Нині на заводі працює 120 працівників. З 2015 року Компанія належить до бізнес-компанії LAVA.

У 2015 році Кондитерська корпорація «Рошен» запустила проект в Угорщині. Bonbonetti зміцнює свої позиції в країні та на європейському ринку. Продукція фабрики відрізняється високою якістю і регулярно отримує нагороди та відзнаки. Кондитерська продукція фабрики швидко реагує на нові запити ринку, тому постійно розширює асортимент.

Проаналізуємо динаміку доходів Кондитерської корпорації «Рошен». На рисунку 2.16 показано зростання виручки компанії з 2017 по 2019 рік на 106 млрд. грн. 115 млрд. грн. та 12,5 млрд. грн., у тому числі експортна виручка у 2017 році 1,5 млрд. грн. ; у 2018 році - 2,59 млрд. грн.; – 3 млрд. грн.

У 2020 році виручка зросла на 18,4% порівняно з 2019 роком і становитиме 14,8 млрд. грн., а річний приріст експорту становить 333%, експортна виручка становить 13 млрд. грн. У 2021 році дохід зріс на 12,83% і склав 16,8 млрд. гривень, а експортна виручка різко скоротилася до 2,5 млрд. Експортна виручка компанії скоротилася на 420% порівняно з минулим роком і на 20% порівняно з 2019 роком. Як у 2018 році. У деяких країнах – торгових партнерах компанії – низькі ціни на сировину та погіршення макроекономічної ситуації можуть призвести до скорочення експорту.

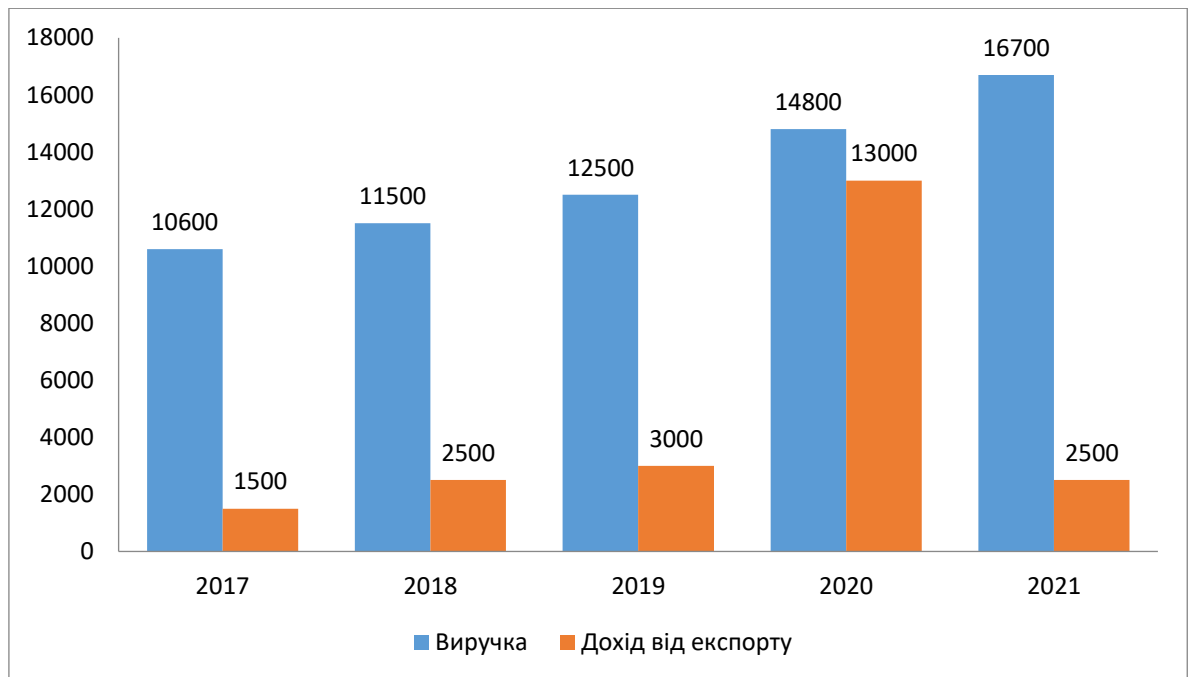


Рис. 2.16 - Динаміка доходів Кондитерської корпорації «Рошен» (з урахуванням експорту) за останні 5 років, млн. грн.

За останні три роки кондитерська корпорація «Рошен» експортувала більшу частину своєї продукції до таких країн: Білорусь – 20% від загального експорту компанії у 2019 році та -30% у 2020 році, але експорт компанії до Білорусі скорочувався до 2021 року. 15% (рисунок 2.17); У 2019 році 15% від загального експорту компанії припадало на Польщу, але в 2020 році експорт впав лише до 5% товарів. У 2021 році буде експортовано більше товарів, ніж у 2020 році, але в 2019 році менше 10% - лише 10%.

Експорт до Румунії та Болгарії майже не змінився у 2019-2021 роках, експорт становитиме 5% від загального експорту компанії у 2019 році; У 2020 і 2021 роках – близько 10%.

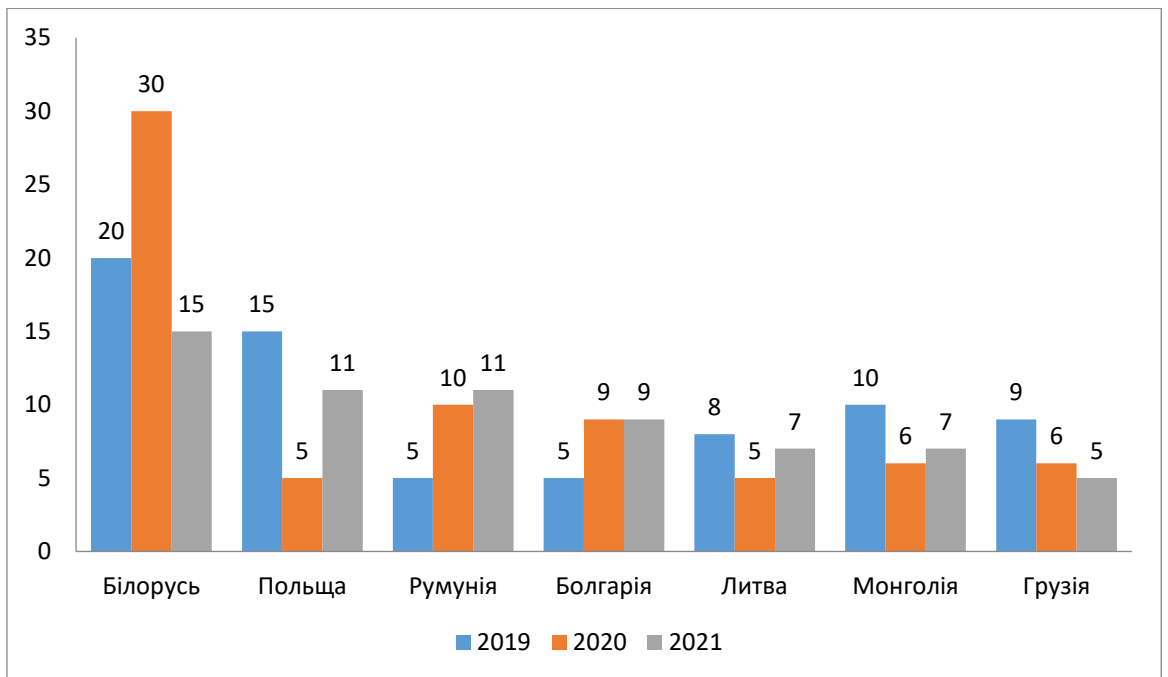


Рис. 2.17 - Географічна структура експорту кондитерської корпорації «Рошен»

Аналізуючи географічну структуру експорту кондитерських виробів, ми дійшли висновку, що більшість продукції експортується до країн ЄС: Польщі, Литви, Болгарії, Румунії.

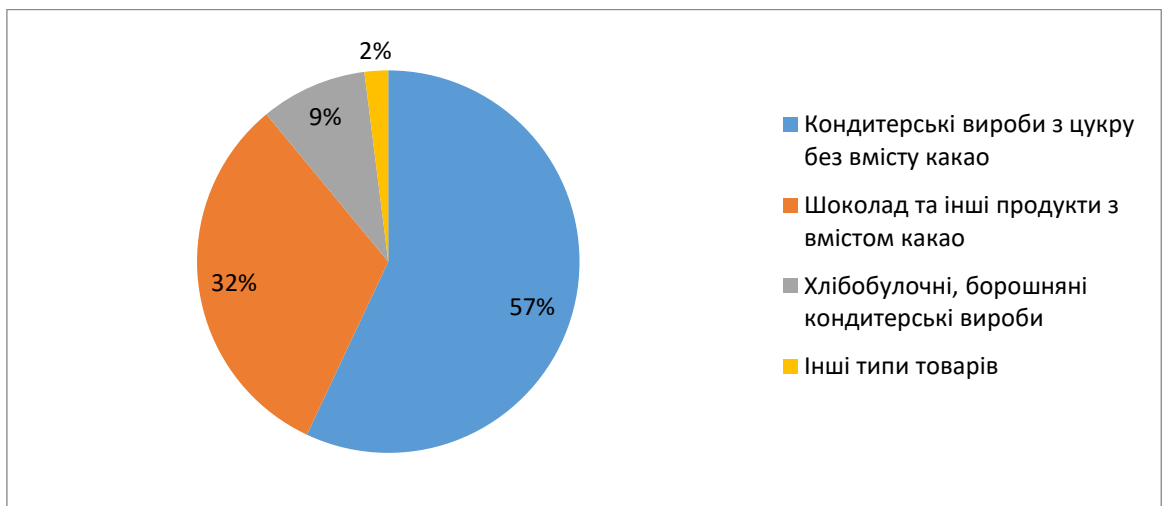


Рис. 2.18 Категорії експорту виробів Кондитерської корпорації «Рошен» у 2021 році, %

Європейська інтеграція позитивно впливає на зовнішньоекономічну діяльність кондитерської корпорації «Рошен». Кондитерська корпорація «Рошен» експортує багато кондитерських виробів у різні країни.

Найбільше експортується виробів із вмістом какао – 57% від

загального експорту (1,4 млрд. грн.), шоколаду та інших готових продуктів із вмістом какао – 32% (825 млн. грн.). Хліб і хлібобулочні вироби становили 9% від загального експорту (250 млн. грн.). 2% продукції деревообробної промисловості (15 млн. грн.); какао-порошок і спеції - 2,35 млн грн; пластикові вироби для транспорту та пакування - 6,5 млн. грн; друковані етикетки та етикетки з паперу або картону - 550 тис. грн.; інше вироби з пластмас – 350 тис. грн., інші види товарів – 250 тис. грн.

2.3 Перспективи розвитку експортної діяльності Кондитерської Корпорації «Рошен» в сучасних умовах

Сучасні умови створюють жорстокі умови для всіх учасників ринку. Навіть такій великій компанії, як кондитерська корпорація «Рошен», зараз складно працювати.

Аналізуючи експортні показники кондитерської корпорації «Рошен», ми можемо визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

У 2021 році кондитерська корпорація «Рошен» планує поступово розширювати продажі на зовнішні ринки. Проблемою компанії на ринку ЄС є відсутність нових продуктів за новою формулою з використанням українських органічних продуктів. У 2021 році почали набирати популярність цукерки без цукру та барвників і є корисними для вживання. Тому компанії слід розширювати асортимент цієї продукції.

Вони описані в цьому SWOT-аналізі кондитерської корпорації «Рошен».

Таблиця 2.5 - SWOT - аналіз Кондитерської корпорації «Рошен»

Сильні сторони	Слабкі сторони
----------------	----------------

<ul style="list-style-type: none"> - постійне вивчення та аналіз стану ринку, своєї позиції, позиції конкурентів, потреб споживачів; диференціація виробів; підтримка та розвиток іміджу. - на підприємствах корпорації ROSHEN працює система управління якістю, яка відповідає вимогам ISO 9001:2000 - використання потужних маркетингових комунікацій: засоби реклами, промоакції. - значні виробничі потужності. - вся продукція підприємства виробляється із натуральної сировини і майже не містить консервантів. - потужний власний логістичний центр. - всі кондитерські фабрики забезпечені обладнанням для моніторингу контролю якості продукції та відповідних досліджень. - кваліфіковані спеціалісти - на виробництві застосовують найновітніші технології - продукція представлена у 35 країнах світу і є 2 фабрики закордоном у Литві та Угорщині 	<ul style="list-style-type: none"> - не вся продукція підприємства, що Вперше запускається у виробництво знаходить широкий попит у населення. - збільшення собівартості продукції
<p>Можливості</p>	<p>Загрози</p>
<ul style="list-style-type: none"> - розвиток економіки країни у довготерміновій перспективі; - зростання доходів населення; обслуговування нових додаткових груп споживачів у довготерміновій перспективі; - відкриття нових фабрик закордоном; - обґрунтоване законодавство у довготерміновій перспективі; - завоювання позицій на нових зовнішніх ринках; - входження в нові сегменти ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> - нестабільне політичне становище - інфляція; - зниження рівня доходів населення; - зміни в потребах і смаках споживачів; - уповільнений темп зростання ринку; - імовірність виникнення нових конкурентів, у зв'язку з популярністю галузі.

Після подій 2014 та 2022 років «Рошен» припинив експорт продукції до Росії та Білорусі. Компанія має зміцнити свої позиції та збільшити

експорт в інші країни. Прикладом такої країни є Польща. Проведемо Pest-аналіз польського ринку.

Таблиця 2.6 - Pest - аналіз ринку Польщі

Правові та політичні фактори	Економічні фактори
<ul style="list-style-type: none"> - політична стабільність. - низький ризик виникнення революцій, воєн, мітингів. - інвестиційна привабливість країни, у зв'язку з вступом у ЄС. - членство у Митному Центрально - європейському союзі (ЦЕФТА), НАТО, ОЕСР, СОТ. - стабільність та гарантії виконання законодавства. - активна зовнішня політика спрямована на тісні відносини з Україною. - лобіювання інтересів України на шляху до вступу у Митний союз з ЄС. - низький рівень корупції 	<ul style="list-style-type: none"> - Польща є 20-ю у світі за величиною ВВП, у 2021 році - 674 мільярдів доларів. - низький темп інфляції (приблизно 3% щороку). - середня заробітна плата складає 800 євро. - можливість імпортувати більш дешеvu сировину з України. - широкі перспективи залучення оборотних коштів серед місцевих інвесторів, для розвитку польської кондитерської галузі. - податкові вільги, для виробників харчових продуктів ПДВ складає 8%
Технологічні і технічні фактори	Соціальні фактори
<ul style="list-style-type: none"> - високі стандарти якості сировини та готових кондитерських виробів. - автоматизація процесі виробництва. - модернізація виробничих потужностей. - розробки і впровадження ресурсозберігаючих (енергозберігаючих) технологій. 	<ul style="list-style-type: none"> - високий платоспроможний попит на продукцію, що випускається. - оновлені стандарти охорони праці. - популяризація здорового харчування серед населення, боротьба з ожирінням. - здійснення всебічної екологізації виробництва згідно із сучасними вимогами до охорони навколишнього середовища.

Отже, аналізуючи польський ринок, можна зробити висновок, що країна є дуже привабливою для збільшення експорту.

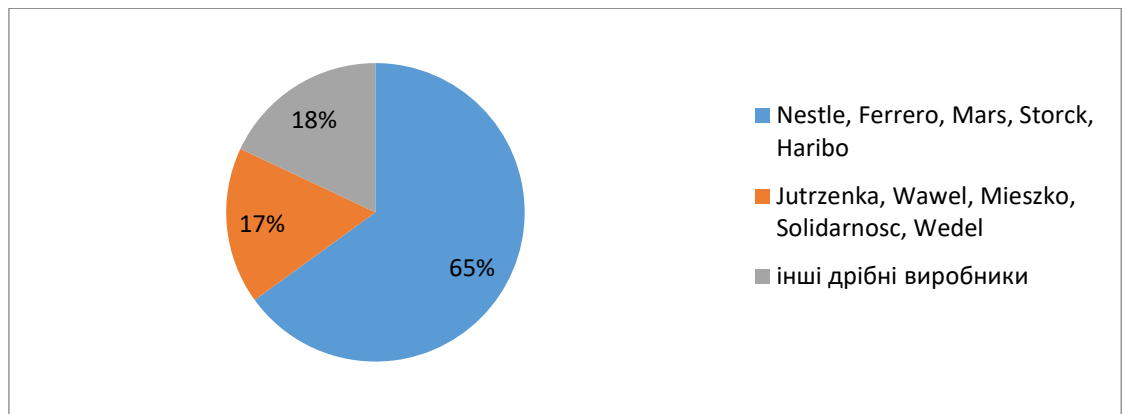


Рис. 2.19 - Розподіл часток компаній на польському ринку цукерок у 2021 році

На польському ринку домінують такі бренди, які можуть скласти конкуренцію Кондитерській корпорації «Рошен»: Nestle, Mars, Stocker і Haribo, Ferrero на які припадає 65% ринку. Польські бренди Wavel, Jutrzenka, Mieszko, Solidarnosc і Wedel займають 17% від загального ринку, а решта 18% – дрібні виробники.

Головна перевага «Кондитерської компанії «Рошен» в тому, що їхня продукція виробляється в Україні, де дешевша сировина та робоча сила. Оскільки Польща є сусідньою країною, витрати на логістику низькі.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН»

3.1 Шляхи виходу на нові зовнішні ринки Кондитерської Корпорації «Рошен»

Економічні реалії сьогодення ставлять серйозні вимоги до всіх учасників ринкових відносин. Для зміцнення своїх конкурентних позицій компанії все частіше звертаються до сучасної форми взаємовигідних довгострокових відносин – партнерства. Багаторівневість взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності зумовлює широкий вибір підходів до пошуку ділових партнерів. Це результат зміни умов праці, тобто динамічно змінюються відносини з партнерами та принципи, на яких вони будуються.[41]

Визначення мети партнерства залежить від напрямку діяльності компанії та аспектів її операцій і діяльності, які вона намагається вдосконалити. Отже, можна сказати, що існує прямий зв'язок між цілями та напрямками партнерства, які визначають досягнення результатів партнерства, за умови, що партнерство послідовно обрано за критеріями та є відповідним суб'єктом партнерства.[42]

Вибір потенційних партнерів зазвичай залежить від характеру зовнішньоекономічної операції та вартості контракту. При виборі країни враховуйте, крім економічних причин, характер ділових і політичних відносин з цією країною. Перевага надаватиметься тим, з ким ми маємо постійні ділові відносини на договірній та правовій основі та які не дискримінують нашу країну. Існує кілька способів пошуку партнерів[43]:

- дослідження ринку у формі офісних опитувань;
- переглядайте існуючі записи, щоб знайти «заморожених» і

скасованих клієнтів;

- пошук потенційних клієнтів, які відгукнуться на рекламні кампанії

;

- відгуки клієнтів: від простих пропозицій про те, з ким ще зв'язатися, до пропозицій, які використовують ім'я клієнта та контактну інформацію для зв'язку з потенційними клієнтами та підтвердження інформації про ваш бізнес;

- зв'язок з людьми, які мають детальну інформацію про нові та наявні робочі місця в певній галузі та бізнес-секторі.

- дослідження продукту для пошуку нових напрямків і застосувань для задоволення нових клієнтів і нових потреб ринку

У розділі 2 ми розглядали польський ринок як найприбутковіший ринок, на якому можна відкрити філіал Кондитерської корпорації «Рошен». Стратегічне вдосконалення Кондитерської корпорації «Рошен» для виходу на польський ринок передбачає створення спільного підприємства. Наразі необхідно об'єктивно розглядати не лише переваги української сторони, а і польської. Глобальна співпраця між Україною та Польщею принесе наступні переваги для обох сторін: використання дешевої та якісної української сировини з міжнародними сертифікатами якості, а також можливість вивести компанію на ринок європейських країн[44]

З більш конкретної точки зору, Кондитерська корпорація «Рошен» має перспективу просувати свою продукцію на європейський ринок під відомим брендом і таким чином усунути економічні бар'єри між Україною та Європою. Доступ до існуючих ринків і каналів збуту через митний союз, розробка нових продуктів, обмін досвідом і знаннями.[45]

Польська сторона матиме такі переваги: зниження собівартості виробництва за рахунок можливого використання додаткових ресурсів, доступ до нових перспективних ринків країн СНД, фінансова підтримка та спільний розподіл економічних ризиків, які є дуже важливими у розвитку.

Рішення про створення спільного підприємства з польською компанією Colian та Кондитерською корпорацією «Рошен» обґрунтоване такими факторами:

- Colian є досвідченим виробником кондитерських виробів;
- компанія лідер на Польському ринку ;
- кондитерська група Colian об'єднує чотири відомі марки солодоців
- Colian і Кондитерська корпорація «Рошен» схожі за асортиментом продукції;
- продукція «Colian» експортується на Європейський ринок;
- У 2009 році «Colian» отримала титул «Перлина польської економіки», що зробило компанію лідером найбільш динамічних та ефективних компаній Польщі.

Colian — польський виробник кондитерських виробів під торговими марками Yutrcenka, Goplana, Kaliszanka та Zioirek. Великий досвід, технології та потенціал кваліфікованих спеціалістів зробили компанію одним із найбільших виробників кондитерських виробів на польському ринку (12% ринку). На заводах Colian у Каліші, Познані, Бидгощі та Вікроті працює понад 2000 людей. Підприємство виробляє близько 250 найменувань солодоців, пряноців і чаю. До категорії кондитерських виробів входять: шоколад, печиво, вафлі, цукерки карамель, горіхи та родзинки в шоколадному сиропі, желе.

Компанія веде активну зовнішню політику, експортуючи продукцію до країн Європейського Союзу, а також до країн Центральної та Східної Європи, США, Канади та Близького Сходу. Продукція компанії не представлена на ринку України. Це вагомий привід для Colian зосередитися на партнерських можливостях з українською Кондитерською корпорацією «Рошен».

Тому кондитерська корпорація «Рошен» може рекомендувати Colian спільне підприємство Рошен - Yutrcenka. Внесок у створення нової компанії буде розділено між сторонами порівну. Виробничі потужності

перевезуть з Польщі на фабрику Colian в Каліші, а сировину привезуть з України і створять відділ розвитку та вдосконалення, де працюватимуть фахівці з обох країн.

Місія компанії: «Рошен- Jutrzenka» - провідний виробник смачних, корисних і поживних кондитерських виробів. Ми об'єднуємо зусилля найкращих українських та польських кондитерів, використовуємо лише відібрані інгредієнти та поєднуємо їх в унікальних рецептах, які зроблять ваше життя солодшим та здоровішим. Ми використовуємо сучасне обладнання, наша команда складається з кваліфікованих спеціалістів, сировина для нашої продукції є найякіснішою та відповідає всім стандартам якості, а все виробництво здійснюється відповідно до міжнародних стандартів безпеки продукції ISO. «Рошен- Jutrzenka» приділяє увагу екологічній чистоті, тому використовує інноваційні методи виробництва. Наша компанія має соціально орієнтовану політику. Кожен працівник має гідну заробітну плату та повні соціальні виплати. Ми й надалі будемо організовувати благодійні акції для допомоги тим, хто її потребує. Наша мета - задовольнити кожного клієнта. Обираючи продукцію «Рошен- Jutrzenka», ви можете бути впевнені у найвищій якості та доступній ціні, адже ми наполегливо працюємо для цього!

При формулюванні стратегічних цілей рекомендується використовувати принципи SMART. Тому цілі мають бути: конкретними, вимірними, узгодженими (з місією компанії, одна з одною та з тим, чого вони повинні досягти), досяжними та обмеженими у часі.

Стратегічні цілі «Рошен - Jutrzenka»:

1. Протягом трьох місяців запустити дві нові виробничі лінії, розробивши найкращу формулу та реструктуризувавши фабрику.

2. Збільшення продажів на 50% в порівнянні з першим півріччям, в другому півріччі буде реалізована агресивна рекламна кампанія, яка включає: рекламу в ЗМІ, акції, дегустації вин в кафе, супермаркетах і торгових центрах, презентації, ідеї. Рекламні щити у великих містах з

індивідуальним розміщенням товарних брендів при підготовці стенду гіпермаркету

3. Протягом року завдяки додатковим інвестиціям партнерів буде відкрито шість фірмових автокіосків на центральних вулицях великих польських міст – Варшави, Лодзі, Кракова, Вроцлава, Цзінаня, Гданська.

4. Розпочати експорт 20% продукції безпосередньо на ринок Центральної Європи, відкривши в компанії експортний відділ у 2022 році.

5. У 2022 році мають бути розроблені та випущені в продаж три нові серії кондитерських виробів не менше п'яти найменувань у кожній серії, які відповідають принципам здорового харчування та задовольняють потреби споживачів. Протягом трьох років продажі товарів збільшувалися в середньому на 15% на рік за рахунок збільшення асортименту, захисту якості продукції та географічного розширення торговельної мережі.

Таким чином, українсько-польське спільне підприємство Рошен-Јutrzenka потребує значних інвестицій для роботи, але водночас має привабливі перспективи та реальні можливості отримання прибутку, які покривають збитки та принесуть значний прибуток у довгостроковій перспективі. видалити

3.2 Розширення продуктового асортименту, як ефективний спосіб збільшення обсягу експортної діяльності

Кондитерська корпорація «Рошен» — це компанія з безперервним розширенням масштабів виробництва та широким асортиментом продукції. Для виходу на нові ринки збуту та збільшення експортної продукції кондитерській компанії необхідно розширити асортимент. Кондитерська корпорація «Рошен» може розширити асортимент продукції такими шляхами:

- розширення асортименту кондитерських виробів за рахунок збільшення кількості підгруп.

- різні начинки.

- покращена упаковка.

- домогтися якнайповнішої відповідності між обсягом і загальною структурою виробництва товарів обґрунтованим і потребами людей. Зокрема, Кондитерській корпорації «Рошен» слід звернути увагу на тенденцію у світі до корисних солодошів. Кондитерська корпорації «Рошен» може додати у свій асортимент такі солодоші:

- фруктові чіпси

- пастила

- джем

- мармелад з натуральних соків

- шоколад без цукру.

- солодоші без вмісту глютену та лактози.

Додавання таких солодошів до асортименту Кондитерської корпорації «Рошен» може допомогти компанії збільшити експорт продукції. Попит на такі солодоші зростає як в Україні так і закордоном. Виробників корисних солодошів на рику кондитерських виробів не багато, тому Кондитерська корпорація «Рошен» може зайняти цю галузь.

Також зараз всі виробники прагнуть перейти на екологічну упаковку. Вона має бути вироблена з екологічного матеріалу. Наприклад з паперу. Кондитерській корпорації «Рошен» слід почати переходити на таку упаковку.

Отже, Кондитерській корпорації «Рошен» слід провести ряд заходів, які будуть спрямовані на збільшення обсягу випуску продукції. Це можливо досягнути у випадку, коли діяльність підприємства буде спрямована на прибуток, та на придбання обладнання, що дозволить розширити асортимент продукції і збільшить прибуток.

ВСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі магістра на основі проведеного дослідження виконано теоретичне обґрунтування та запропоновано вирішення актуального завдання щодо суті та особливостей управління експортною діяльністю підприємства кондитерської галузі України.

В результаті написання кваліфікаційної роботи магістра можна зробити такі висновки:

1. На розвиток експортного потенціалу впливають внутрішні та зовнішні чинники.

До внутрішніх чинників можна віднести: ресурсно-сировинний потенціал, можливості промислового виробництва, кадрове забезпечення, науковий, інвестиційно-інноваційний потенціал, законодавчо-нормативна база, діяльність державних установ.

До зовнішніх чинників можна віднести – чинники ринкової дії: ємність зовнішнього ринку, кон'юнктура зовнішнього ринку, умови конкуренції; система міжнародних інститутів з координації та регулювання торговельних потоків

2. Український ринок кондитерських виробів має багатий асортимент продукції, більшість якої експортується.

У 2021 році виробництво кондитерської промисловості України становить 1,089 млн. тонн, а річний обіг – близько 17 млрд грн. Майже половина кондитерської продукції йде на експорт. Україна переважно експортує кондитерську продукцію до країн ЄС (44%), країн СНД (33%), країн Азії (20%). Експорт до країн ЄС зріс на 23,6%, що означає, що Україна зміцнює свої ринкові позиції в регіоні.

3. Проаналізувавши управління експортною діяльністю Кондитерської корпорації «Рошен», можна зробити висновок, що Кондитерська корпорація «Рошен» виробляє понад 320 марок солодошів. Загальний обсяг

виробництва Кондитерської корпорації «Рошен» близько 300 тис. тон на рік. Продукція Кондитерської корпорації «Рошен» виробляється за новітніми технологіями. Робота високоякісного обладнання, суворе дотримання рецептури, високоякісна сировина - основні переваги продукції Кондитерської корпорації «Рошен».

Більшість філій Кондитерської корпорації «Рошен» знаходяться в Україні і два філіали у Литві та Угорщині. Аналізуючи географічну структуру експорту кондитерських виробів, ми дійшли висновку, що більшість продукції експортується до країн ЄС: Польщі, Литви, Болгарії, Румунії.

4. Визначено перспективи розвитку Кондитерської корпорації «Рошен» в сучасних умовах. У 2021 році кондитерська корпорація «Рошен» планує поступово розширювати продажі на зовнішні ринки. Компанія має зміцнити свої позиції та збільшити експорт в інші країни.

Прикладом такої країни є Польща. Країна є дуже привабливою для збільшення експорту, через такі фактори: політична стабільність, інвестиційна привабливість країни, членство у Митному Центрально-європейському союзі (ЦЕФТА), НАТО, ОЕСР, СОТ, Польща є 20-ю у світі за величиною ВВП, у 2021 році - 674 мільярдів доларів, можливість імпортувати більш дешеву сировину з України.

5. Запропоновано шляхи виходу на нові зовнішні ринки для Кондитерської корпорації «Рошен». Стратегічне вдосконалення Кондитерської корпорації «Рошен» для виходу на польський ринок передбачає створення спільного підприємства з підприємством Colian

Глобальна співпраця між Україною та Польщею принесе наступні переваги для обох сторін: використання дешевої та якісної української сировини з міжнародними сертифікатами якості, а також можливість вивести компанію на ринок європейських країн

6. Розглянуто розширення асортименту Кондитерської корпорації «Рошен», як ефективний спосіб збільшення обсягу експортної діяльності.

Кондитерська корпорація «Рошен» може розширити асортимент продукції такими шляхами: розширення асортименту кондитерських виробів за рахунок збільшення кількості підгруп, різні начинки, покращена упаковка, домогтися якнайповнішої відповідності між обсягом і загальною структурою виробництва товарів обґрунтованим і потребами людей.

Кондитерській корпорації «Рошен» слід звернути увагу на тенденцію у світі до корисних солодоців, підприємство може додати у свій асортимент такі солодоці: фруктові чіпси, пастила, джем, мармелад з натуральних соків, шоколад без цукру, солодоці без вмісту глютену та лактози.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Астафьева В.А. Экспортна діяльність підприємств теоретичні дослідження. Тези доповідей наукової конференції, 2019 рік. Одеський національний економічний університет. 2019. Одеса
2. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 21.06.2022 № 2325-IX
3. Митрохіна Ю.П. Ключові фактори успіху підприємства в області збуту. Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери: навч. посіб.: 2008. Т. 2. С. 215-218.
4. Череп А.В., Ортинська О.Л. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства. Національне господарство України: теорія та практика управління: 2015. С. 232–236.
5. Мельник О.Г. Нагірна, М.Я. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства. Інноваційна економіка: 2013. С. 63–66.
6. Аль - Оста С.А. Трикомпонентна модель експортної діяльності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій: 2015. С. 213–220.
7. Тюріна Н.М. Карвацка Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб.: Центр учбової літератури: 2013. 408 с.
8. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб.: Центр учбової літератури: 2012. 248 с.
9. Мельник Т.М. Сучасні тенденції та чинники розвитку зовнішньої торгівлі України URL: <http://archive.nbu.gov.ua> (дата звернення 26.09.2022)
10. Міщенко Г. Комерційний маркетинг у бібліотечній сфері. Вісник Книжкової палати. 2002. № 7(72). С. 23–26
11. Рум'янцев А.П. Рум'янцева Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посіб.: Центр навчальної літератури: 2004. 377 с.
12. Швиданенко Г.А. Економіка підприємства: підручник. 4-е вид.: КНЕУ, 2009. 640 с.

13. Seyoum, Belay. Export-Import theory, practices, and procedures/Belay Seyoum, editor:2nd ed.:2009.649p.

14.Types of Export Businesses URL: <https://www.foreign-trade.com/reference/types-of-export-businesses.htm> (дата звернення 26.09.2022)

15. Міжнародна торгівля Козак Ю.Г.,Логвінова Н.С., Барановська М.І., Захарченко О.В. та ін.: підруч. для студ. вищ. навч. закл :4-те вид.: Центр учбової літератури, 2010. 441 с.

16. The Product Space Conditions the Development of Nations Hidalgo C.A, Klinger B., Varabasi A.-L., Hausmann R. Science. Vol 13. 2007.

17. Балабаниць А.В. Збутова діяльність торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації: автореф. дис. канд. екон. наук. Донецьк, 2000. 20 с.

18. Шелест О.Л Ностер Ю.Д Управління експортними операціями підприємства: 2018

19. Бондарєва Т. І. Осадчук А. І. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики:2013. С. 91–104

20. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства.: навч. посіб: 2006. 384 с.

21. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу: навч. посіб: Кондор, 2010. 240с.

22. Вертоградов В. Управління продажами: навч посіб:СПб., 2011. 236 с

23. Біленький О.Ю. Стратегічне управління збутом на підприємстві: автореф. дис. канд. екон. наук. Донецьк, 2005. 18 с

24. Кулішов В.В. Дослідження сучасної світової глобалізації в економічних процесах:навч. посіб.: Вища школа:2011. № 9.85 с.

25. Задорожна І.В. Задорожний А. І. Теоретичні підходи до формування механізму управління експортним потенціалом

лісогосподарського підприємства: економіка і суспільство Ужгородський національний університет:2022

26. Степаненко С.В., Колиберда П.В. Розробка й впровадження механізму підвищення експортного потенціалу підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. № 4. С. 225–232.

27. Бланк І.А. Управління прибутком:навч. посіб.: 2007. 768 с.

28. Болт Г. Дж. Практичне керівництво по управлінню збутом.:навч.посіб.:1998. 233 с.

29. Балабанова Л.В., Митрохіна П. Управління збутовою політикою:навч.посіб: 2011. 240с.

30. Баркан Д.И. Управление продажами: навч.посіб: 2007. 908 с.

31. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг. :навч.посіб.: 2007. 718 с.

32. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: монографія. Донецьк, 2006. 230 с.

33. Бланк И.А. Торговый менеджмент:навч. посіб.:1997. 408 с.

34. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: навч.посіб:2009. 245с.

35. Болт Г. Дж. Практичний посібник з управління збутом навч. посіб:2005. 271 с.

36. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: навч. посіб:1998. 233 с.

37. Аналіз експортно-імпортової діяльності кондитерської промисловості України Кроніковський, Д. О. Економічний аналіз : зб. наук. Праць:Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”,2014. Тернопіль Том 17. № 2. С. 81-88.

38 .Тренди світового ринку кондитерських виробів з цукру URL: <https://export.gov.ua/industry/review/25> (дата звернення 26.09.2022)

39.Рейтинг 2020 Global Top 100 Candy Companies | Candy Industry URL:

[2020 Global Top 100 Candy Companies: Part 1 | Candy Industry](#). (дата звернення 26.09.2022)

40. офіційний сайт Кондитерської корпорації «Рошен» URL: <https://www.roshen.com/ua/ru/> (дата звернення 26.09.2022)

41. Бондаренко С.Ю., Войчак А. В. Маркетингова політика розподілу та товарного руху: монографія. К., 1994. 196 с.

42. Бланк І. А. Торговий менеджмент. К., 2008. 440 с

43. Хрупович, С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук. Л., 2005. 22 с.

44. Сакун А.Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності. Таврійський науковий вісник. пр. 2010. Вип. 72. С. 230-236.

45. Пелішенко В.П. Маркетинговий менеджмент. К., 2003. 200 с.