

***«ВИХІД ПІДПРИЄМСТВА ХАРЧОВОЇ  
ПРОМИСЛОВОСТІ НА НОВІ РИНКИ ШЛЯХОМ  
РОЗРОБКИ ВІДПОВІДНОЇ СТРАТЕГІЇ (на прикладі  
ПрАТ «Карлсберг Україна»)»***

Логаток Д

*Виконала ст. гр. МЗД-19м  
Митко О.М  
Керівник: к.е.н., доцент  
Сметанюк О.А*

*Вінниця 2020 р*

**Метою роботи** є обґрунтування необхідності розроблення та впровадження стратегії виходу підприємства на новий ринок для підвищення ефективності діяльності підприємства та збільшення обсягів виробництва.

**Об'єктом дослідження** є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю.

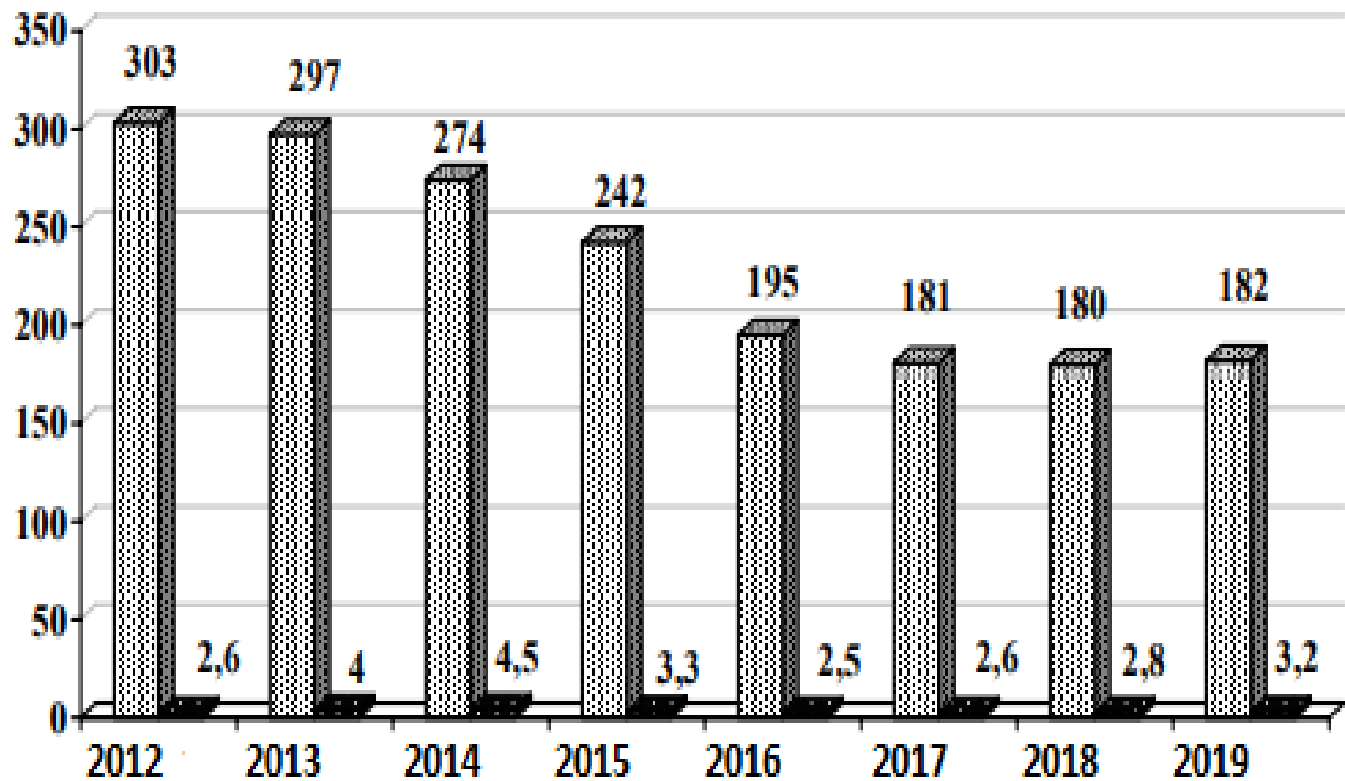
**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та прикладні аспекти розроблення стратегії виходу на новий ринок та її реалізація на ПрАТ «Карлсберг Україна».

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в такому:

- удосконалено метод оцінювання ефективності стратегії підприємства, за рахунок уникнення суб'єктивізму в отриманих результатах, встановлення чітких фіксованих меж показників оцінювання, визначення рівня ефективності стратегії за умов обмеженого доступу до інформаційної бази підприємств, надання можливості порівняння різнотермінових оцінок стану стратегії одного підприємства та декількох підприємств однієї галузі;
- дістали подальшого розвитку методичні засади кількісної, багатофакторної оцінки відповідності розвитку стратегічного потенціалу підприємства умовам зовнішнього середовища, що, на відміну від існуючих підходів, дозволяє суттєво підвищити рівень наукової обґрунтованості обраної стратегії виходу на новий ринок підприємства;

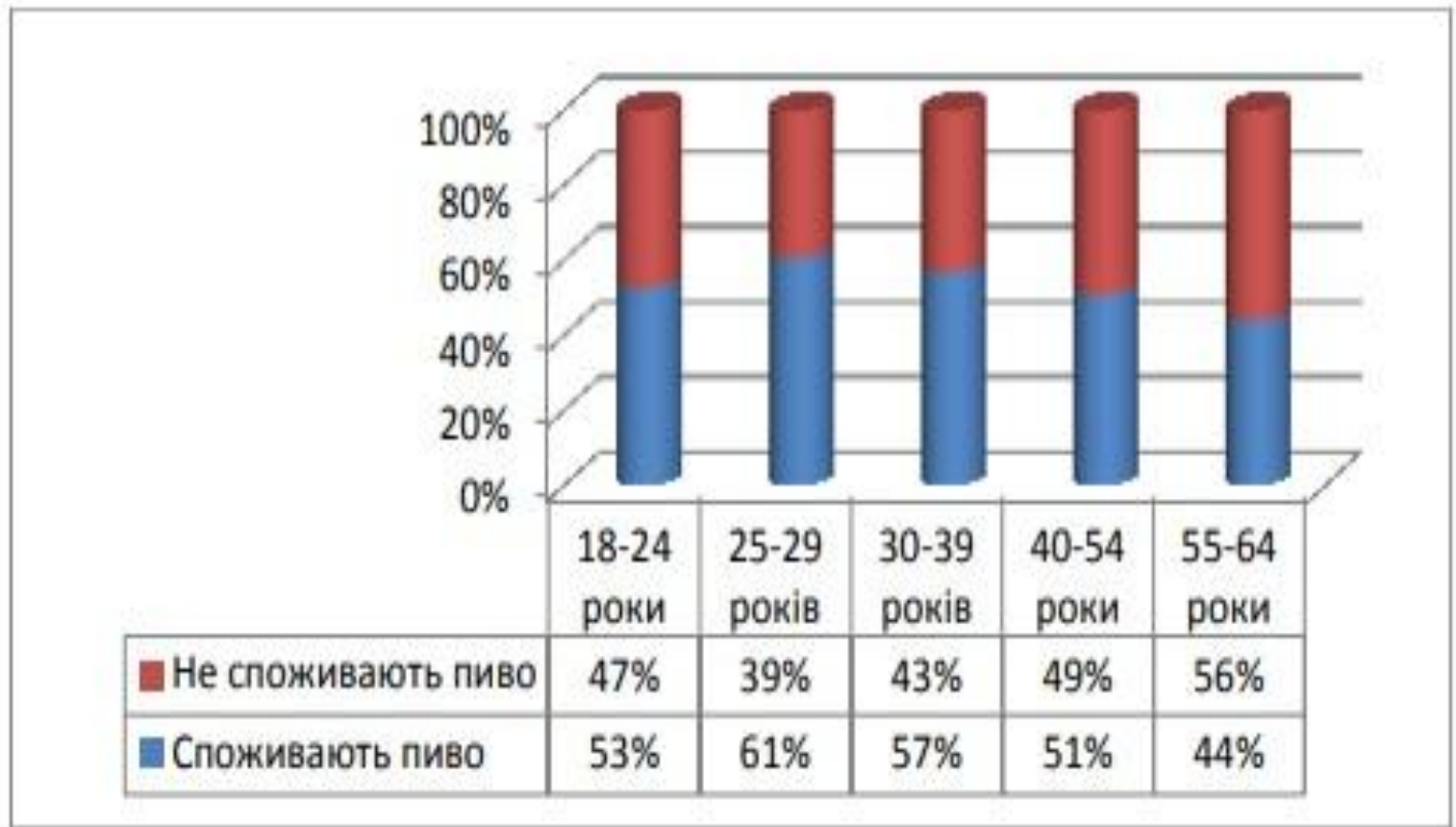
Для реалізації вище вказаної мети було поставлено та вирішено такі **завдання**:

- 1) розкрито сутність та значення стратегії підприємства;
- 2) проаналізовано типи існуючих стратегій виходу підприємства на новий зовнішній ринок;
- 3) проаналізовано стан пивоварної галузі України;
- 4) вивчено основні показники господарської діяльності підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- 5) досліджено діючу стратегію підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- 6) розроблено стратегію виходу на новий ринок ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- 7) доведено економічну доцільність запропонованої стратегії;
- 8) розроблено рекомендації та пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна».



■ Пиво солодове (крім безалкогольного та з вмістом алкоголю не більше 0,5%), млн дал  
 ■ Пиво безалкогольне та з вмістом алкоголю не більше 0,5%

*Рисунок 2.2 Динаміка виробництва пива в Україні протягом 2012-2019рр.*



*Рисунок 2.3 Споживання пива у відсотках від кількості представників кожної вікової групи*

Таблиця 2.6 – Динаміка основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна»

Показники	Роки			Відхилення від попереднього року			
	2017	2018	2019	абсолютне		відносне, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	6012007	7500928	8215886	1488921	714958	24,8	9,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3479625	4235986	4554070	756361	318084	21,7	7,5
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	1169066	1899773	1659248	730707	-240525	62,5	-12,7
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	1343509	2005014	1715395	661505	-289619	49,2	-14,4
Чистий прибуток, тис. грн.	1086424	1632730	1399396	546306	-233334	50,3	-14,3

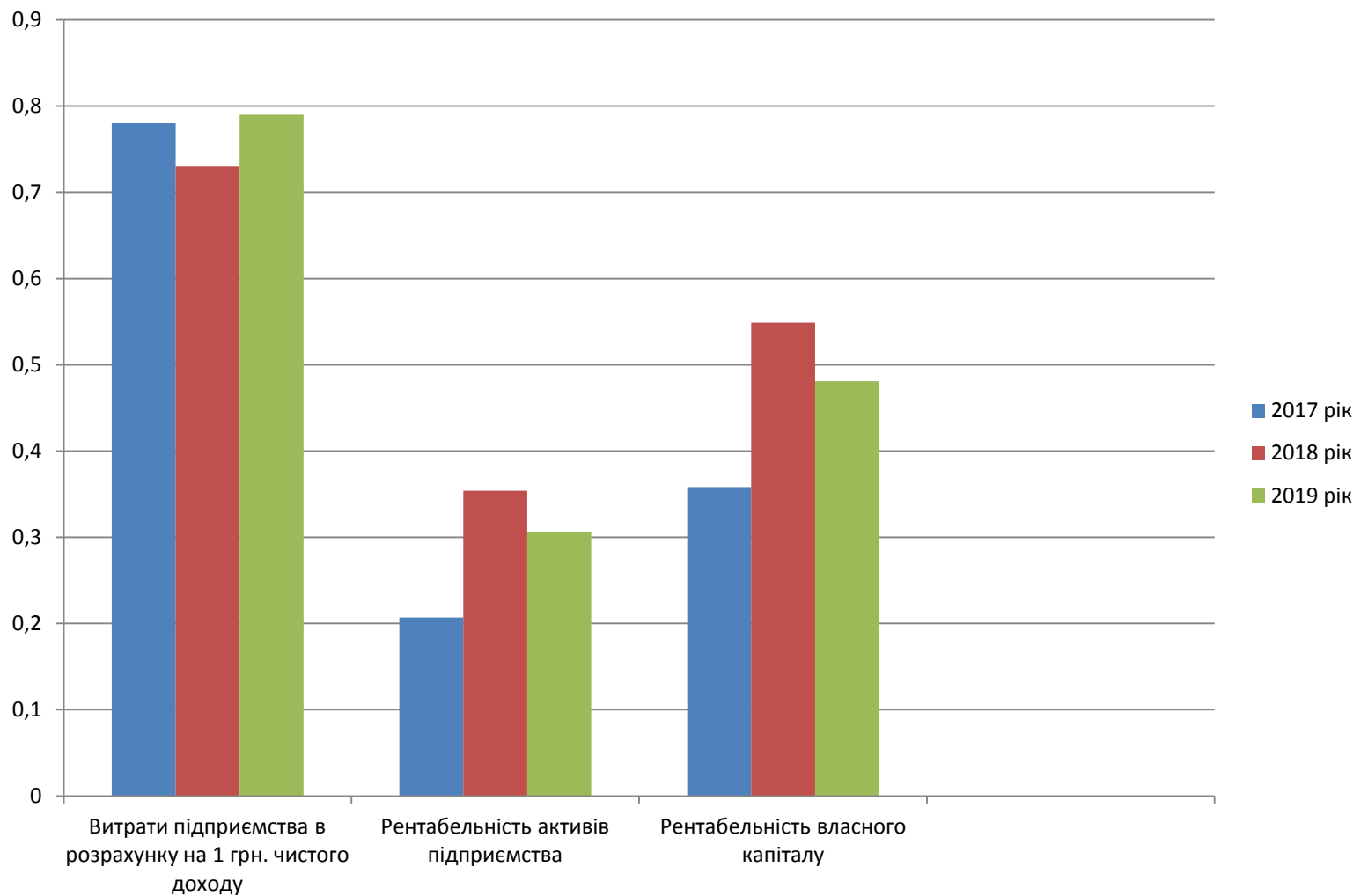


Рисунок 2.6 – Динаміка показників рентабельності діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна»

Таблиця 2.10 – Показники фінансової стійкості ПрАТ «Карлсберг Україна»

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				Тис. грн.	
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,58	0,65	0,64	0,07	-0,01
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,58	0,65	0,64	0,07	-0,01
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,33	0,28	0,27	-0,05	-0,01



Таблиця 2.12 – Порівняльний аналіз бізнес-стратегій ПАТ «Оболонь» та ПрАТ «Карлсберг Україна»

ПАТ «Оболонь»		ПрАТ «Карлсберг Україна»	
Бізнес-одиниця	Стратегія	Бізнес-одиниця	Стратегія
Виробництво пива	Стратегія глибокого проникнення на ринок.	Виробництво пива	Стратегія розвитку бренду
Виробництво безалкогольних напоїв	Стратегія розширення ринку		
Виробництво слабоалкогольних напоїв	Стратегія скорочення		
Виробництво мінеральних вод	Стратегія інтенсивного зростання	Виробництво квасу та сидру	Стратегія глибокого проникнення на ринок
Виробництво промислових товарів	Стратегія концентричної диверсифікації		
Стратегія функціонування на міжнародному ринку (експортна стратегія)			
Стратегія співробітництва		-	
Конкурентні стратегії (за Портером)			
Лідерування у витратах		Диференціації	Фокусування

## Таблиця 3.4 Задачі підприємства перед розширенням експортних ринків Африки

Задача	Критерій її рішення
Вихід на нові ринки	Продаж готової продукції у вибрані країни, проведення маркетингових досліджень
Наростити частку міжнародного ринку пива в об'ємах (Volume share)	Збільшення обсягів: проведення промо-кампаній, встановлення акцій, проведення маркетингових програм
Наростити частку міжнародного ринку пива в грошовому еквіваленті (Value share)	Встановлення конкурентоспроможної ціни на продукт, проведення рекламних Кампаній
Подальше створення збутового підрозділу на цільовому зовнішньому ринку	Інвестування
Подальше створення виробничих потужностей на зовнішньому ринку	Інвестування

Таблиця 3.7 – Маркетингові дослідження країн Африки

Показник	Значення
Динаміка об'ємів продажу	35,90 %
Ціна, 550 мл	0,84\$
Цільова аудиторія за цінами	2 – 3\$
Акцизний збір	10%
Кількість літрів алкоголю на рік	до 70 л
Наявність циклічності на ринку продукції	Пиво в Африці не є сезонним продуктом. В Африці наявна постійна висока температура.
Якісний опис поточного стану	Африка привертає потенціалом і низькою конкуренцією. Вона вважається найбільш швидкозростаючим пивним ринком у світі.
Глобальні перспективи	Протягом 20 років майже третина країн Африки на південь від Сахари демонструють зростання ВВП на рівні 5% щорічно, і потенціал їх розвитку залишається значним. Оскільки, африканський ринок незрілий, конкуренція на ньому низька, виходити з продуктами, які користуються попитом у світі, буде набагато легше. Зокрема, більша частина населення є мусульманами, яка віддає перевагу безалкогольному пиву або ледь алкогольному, інша частина населення вподобає крафтове пиво. Цікавим є той факт, що африканці щонайменше вподобають національне пиво і щонайбільше віддають перевагу імпортному.

Таблиця 3.10 – Основні витрати по проекту

Статті	Об'єм, грн.
Замовлення маркетингових досліджень у компанії «Nielsen»	1 500 000,00
Створення складального підрозділу	500 000,00
Розробка POS-матеріалів та орендування торгових точок каналів традиційної та сучасної торгівлі	500 000,00
<b>Всього:</b>	<b>2 500 000,00</b>

Таблиця 3.14 – Вихідні дані щодо розрахунку основних показників ефективності проекту

Показники	Значення, грн.
1. Вартість проекту (витрати по проекту), в т.ч.	3 989 636
ЕБІТДА (= дохід – змінні витрати – постійні витрати)	1 004 864
Рентабельність по ЕБІТДА, %	827 %
1. Грошові потоки по місяцях, грн.:	
в 1 міс	1 250 000
в 2 міс	2 200 650
в 3 міс	4 250 600
в 4 міс	9 770 300
1. Ставка дисконту, %	30
1. Допустимий для підприємства термін окупності інвестиційний, років	4

Таблиця 3.16 – Показники економічної ефективності проекту

Найменування показника ефективності	Значення
Середньорічна дохідність	4717662,8
NPV	5767662,8
IRR	83%
PP (строк окупності)	2,6 років
Чистий прибуток	6282513,5

Таблиця 3.18 – Реєстр ризиків проекту

Назва ризику	Опис, вплив на проект	Власник ризику (менеджер ризику)	Оцінка ризику		Шляхи пом'якшення
			Вплив	Ймовірність оцінена власником ризику	
Затримка постачання продукції	Проблеми з поставкою продукції можуть призвести до затримки реалізації проекту	Проектувальник	-	5%	<u>Чітке прописання договірних зобов'язань</u>
Митні бар'єри	Існування технічних бар'єрів, які містять вимоги до імпортованої продукції	Менеджер ЗЕД	-	9%	
Зростання курсу іноземної валюти	Загроза витрат, пов'язаних із зміною єгипетського фунта, марокканського <u>годирхама</u> , лівійського та алжирського динару по відношенню до долара	Керівник проекту	-/+	6%	
Затримка виробу продукції	Проблеми з виробом продукції призведуть до проблем з постачанням	Керівник проекту	+	2%	

Таблиця 3.20 – Трирівневий розподіл ймовірності ризику

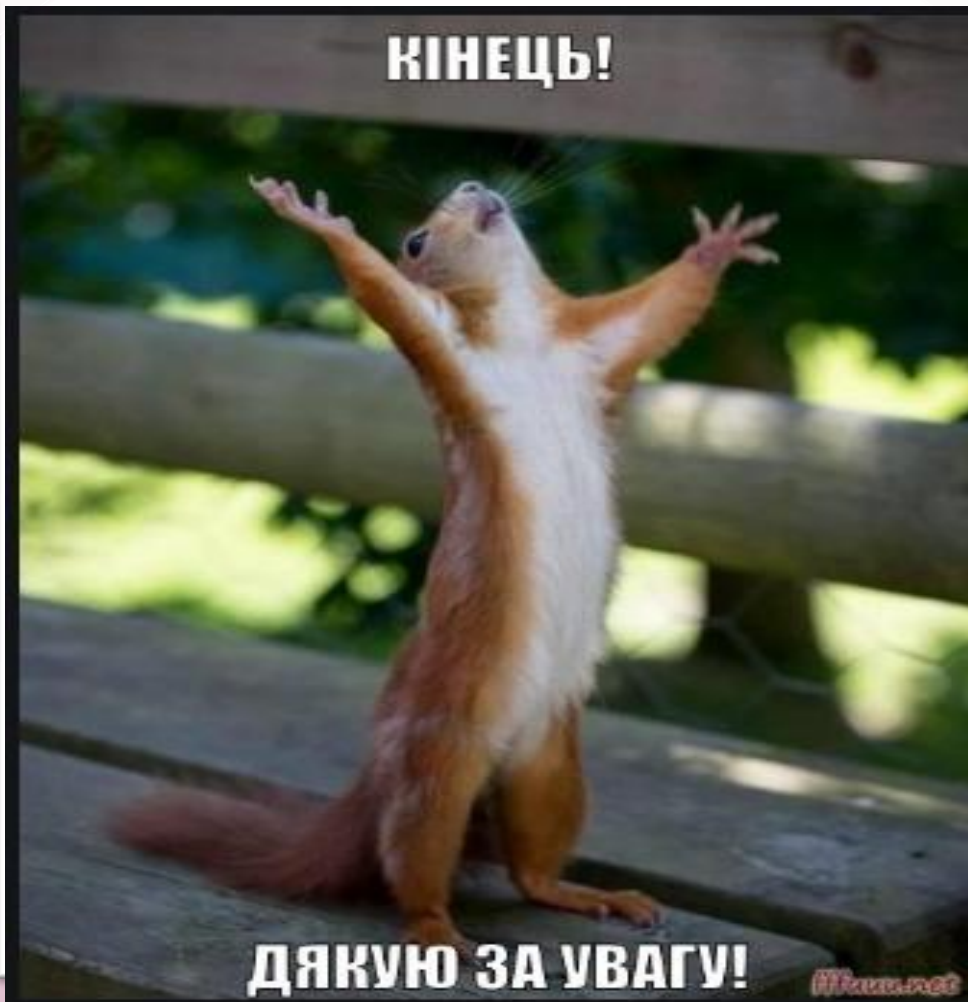
Ризики	Значення ймовірності, %	Вербальне формулювання	Числова оцінка
Затримка постачання продукції	5	Низька	1
Митні бар'єри	9	Низька	1
Зростання курсу іноземної валюти	6	Низька	1
Затримка виробу продукції	2	Низька	1



Таблиця 3.22 – Сценарії реалізації проекту

Показник	Оптимістичний	Нормальний	Песимістичний
Ймовірність (P <sub>i</sub> )	0,3	0,5	0,2
Очікуваний прибуток, тис. грн.	6250300	5000000	3800000
Математичне відхилення	27107875027000		
Дисперсія D(x)	738725718900		
Середньоквадратичне відхилення	1,63		
Коефіцієнт варіації	6,013		

**КІНЕЦЬ!**



**ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!**

[ifunny.net](http://ifunny.net)