

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ: РОЗРАХУНКОВА РОБОТА

Навчальний посібник

Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського
як навчальний посібник для здобувачів ступеня магістра
за освітньою програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу»
спеціальності D3 Менеджмент

Укладач: А.Р. Дунська

Електронне мережеве навчальне видання

Київ
КПІ ім. ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО
2025

УДК 339.5:339.9
Д83

Укладачі: *Дунська Алла Рашидівна*, д-р екон. наук, проф.

Рецензент *Войтко С.В.*, д-р екон. наук, проф.,
зав. кафедри міжнародної економіки, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Відповідальний
редактор *Жалдак Г.П.*, канд. екон. наук, доц.

*Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського
(протокол № 3 від 12.12.2025 р.)
за поданням вченої ради факультету менеджменту та маркетингу
(протокол № 4 від 01.12.2025 р.)*

Д83 Стратегічний розвиток міжнародного бізнесу: розрахункова робота [Електронний ресурс]
: навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освіт. програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу» спец. Д3 Менеджмент / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р.Дунська. – Електрон. текст. дані (1 файл). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. – 51 с.

Навчальний посібник містить детальні вказівки щодо виконання та захисту курсової роботи з дисципліни «Стратегічний розвиток міжнародного бізнесу». У посібнику окреслені питання щодо структури розрахункової роботи. Подані рекомендації щодо виконання розділів розрахункової роботи, зокрема щодо стратегічного аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, оцінювання конкурентоспроможності на зовнішньому ринку, розробки експортної стратегії, організації збуту на зовнішньому ринку. Окрема увага приділена питанням оформлення розрахункової роботи та представлення її до захисту. У Додатках розміщені методики розрахунку цін на зовнішньому ринку для ефективної організації експорту.

УДК 339.5:339.9

Реєстр. № 25/26-134. Обсяг 1,7 авт. арк.

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
проспект Берестейський, 37, м. Київ, 03056
<https://kpi.ua>

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготовлювачів
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 5354 від 25.05.2017 р.

© КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ	6
АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	8
ПІДПРИЄМСТВА	
ВИБІР ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	10
ПЛАНУВАННЯ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ	19
ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ	27
СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ	33
ПЕРЕЛІК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	44

ВСТУП

Успішна інтеграція України у світове господарство неможлива без налагодження ефективної міжнародної діяльності її підприємств. При формуванні успішних міжнародних або зовнішньоекономічних стратегій вітчизняних підприємств особливу актуальність набувають задачі вивчення зарубіжного досвіду та володіння вичерпною інформацією стосовно діяльності агресивних конкурентів на світовому ринку.

Розробка стратегії в сфері розвитку міжнародного бізнесу будь-якої компанії базується на спроможності ефективно враховувати плани розвитку своїх конкурентів, їх слабкі та сильні сторони, пріоритети та можливості. Такий аналіз дозволяє зробити висновки про загрози з боку конкурентів та враховувати ризики зміни ринкової кон'юнктури в результаті їх дій.

Ключовим аспектом зовнішнього середовища фірми є галузь, в якій вона веде конкурентну боротьбу. Структура галузі має істотний вплив на визначення правил конкурентної гри. Дослідження міжнародної кон'юнктури галузі та інтенсивності її конкуренції надає інформацію, що дозволяє прогнозувати поведінку конкурентів. Важливого значення набуває визначення основних структурних характеристик галузей, які впливають на ступінь та характер конкуренції, а отже і прибутковість галузі.

Отже, метою розрахункової роботи з дисципліни «Стратегічний розвиток міжнародного бізнесу» є формування у здобувачів компетенцій проведення стратегічного аналізу середовища підприємства, компанії, що ставить собі на меті розвиток міжнародної діяльності, формування і обґрунтування на цій основі експортної стратегії та розробка заходів щодо розширення збуту продукції на зовнішньому ринку.

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Виконання розрахункової роботи спрямоване на закріплення теоретичних знань та розвинення прикладених навичок студентів з важливих напрямків стратегічного розвитку міжнародного бізнесу – проведення стратегічного аналізу, зокрема дослідження кон'юнктури зарубіжних ринків та аналізу міжнародної конкурентоспроможності, формування та вибір експортної стратегії підприємства, планування збуту на зовнішньому ринку.

Кожний студент виконує роботу на базі конкретного підприємства, що є або планує стати суб'єктом міжнародного бізнесу.

Розрахункова робота має такий типовий зміст:

Вступ. У вступі студент вказує мету проекту, наводить вихідні дані, визначає головні задачі даної роботи.

Стратегічний аналіз міжнародної діяльності підприємства

Загальна характеристика підприємства та його діяльності на зовнішньому ринку

Визначення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища

Стратегічний конкурентний аналіз

Вибір експортної стратегії підприємства

Аналіз ситуації на ринку

Використання методики вибору експортної стратегії підприємства з урахуванням цілей розвитку експортної діяльності

Планування збуту продукції на зовнішньому ринку

Розрахунок витрат на збут експортної продукції

Планування обсягів продажу на зовнішньому ринку

Висновки. У висновках студент формулює основні висновки по роботі.

Перелік інформаційних джерел

Додатки

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Перший розділ розрахункової роботи зосереджений на систематизації інформації про підприємство та його міжнародну (зовнішньоекономічну) діяльність.

Базою для виконання розрахункової роботи може бути обране українське підприємство, що здійснює зовнішньоекономічну (міжнародну) діяльність. Для збору інформації, необхідної для розрахункової роботи пропонується провести дослідження діяльності підприємства з відкритих джерел.

Узагальнена інформація має бути представлена у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1 - Характеристика об'єкта дослідження

	<i>Короткий опис</i>
Назва підприємства	
Дата створення	
Галузь діяльності	
Країна базування підприємства	
Місія підприємства	
Довготермінові цілі підприємства	
Чисельність працівників	
Основні види продукції, що постачається на зовнішній ринок	
Тип товарів (індивідуального споживання або виробничого призначення)	
Частка внутрішнього ринку	
Країни-ринки збуту продукції підприємства (якщо підприємство не здійснює експортної діяльності зробити позначку «Експорту немає»)	

Далі необхідно провести стратегічний галузевий аналіз та аналіз зовнішнього середовища, який має висвітлювати такі елементи:

- ступінь привабливості галузі, в якій функціонує підприємство, а

також етап життєвого циклу галузі;

- аналіз факторів зовнішнього середовища, загрози та можливості для підприємства.

Наприклад, у табл. 2 наведені фактори зовнішнього середовища, що впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств.

Таблиця 2 – Класифікація зовнішніх факторів розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств

№ з/п	Зовнішній фактор розвитку ЗЕД машинобудівних підприємств	Характеристика та аналіз
1	2	3
Фактори прямого впливу		
1	Споживачі	Розвиток ЗЕД машинобудівних підприємств значною мірою залежить від наявності та купівельної активності споживачів, якими є інші підприємства, державні установи, окремі громадяни як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Наразі, підприємства машинобудівної галузі, зіштовхнувшись з проблемою низького попиту на внутрішньому ринку, експортують біля 70% виготовленої продукції.
2	Постачальники	Підприємства машинобудівної галузі України характеризуються високим рівнем залежності від імпорту складових для власного виробництва, а отже, залежать від зарубіжних постачальників.
3	Конкуренти	Вітчизняні машинобудівні підприємства зазнають значної конкуренції з боку іноземних виробників на внутрішньому ринку. В той час, як невисока конкурентоздатність української машинобудівної продукції на зовнішньому ринку досягається в основному завдяки низькій ціні.
4	Загальний макроекономічний стан країни	Макроекономічні показники розвитку країни мають прямий вплив на розвиток ЗЕД машинобудівних підприємств. Так, негативна динаміка експорту та імпорту машинобудівної продукції стала наслідком дії наступних чинників: зростання цін на електроенергію для промислових підприємств, різке знецінення національної валюти, зниження темпів промислового виробництва, прискорення темпів інфляції.
5	Рівень науковотехнічного прогресу машинобудівної галузі	Частка реалізованої машинобудівними підприємствами інноваційної продукції протягом останніх років становить лише 3,5-4%, обсяг імпорту високотехнологічної продукції значно перевищує розміри власного виробництва, а рівень наукоємності промислового виробництва складає 0,3%. Відсоток

		спрацювання основних засобів у машинобудівній галузі становить понад 63%.
6	Наявність кадрів відповідного фаху та кваліфікації	Підприємства машинобудівної галузі відчують нестачу у персоналі через низьку відтворюваність наукових та інженерних кадрів.
Фактори непрямого впливу		
7	Стан зовнішньоекономічних зв'язків держави	Існування державних зовнішньоекономічних зв'язків, контактів та угод встановлених в рамках існуючого міжнародного законодавства з іншими державами, організаціями та інтеграційними утвореннями сприяє розвитку зовнішньоекономічних зв'язків машинобудівних підприємств.
8	Міжнародна політична ситуація	Наявність військових конфліктів, економічних блокад, страйків значно перешкоджає виходу підприємств на зовнішні ринки.
9	Митно-тарифна політика та соціальнокультурні особливості інших країн	Бар'єрами для експорту вітчизняної продукції можуть стати тарифні та нетарифні обмеження, особливості національного менталітету та стереотипи ведення бізнесу інших держав.
10	Природнокліматичні умови	Стихійні лиха можуть вплинути на виконання машинобудівними підприємствами зобов'язань перед іноземними партнерами.

Наступним кроком є проведення стратегічного аналізу внутрішнього середовища підприємства. Для цього потрібно:

- провести діагностику стратегічного потенціалу підприємства;
- оцінити ефективність існуючої стратегії підприємства;
- описати стратегічну мету, та місію підприємства;
- визначити стратегічні ресурси підприємства;
- зробити аналіз та оцінку сильних та слабких сторін.

Підходи до оцінювання стратегічного потенціалу підприємств були розглянуті у теоретичній частині, зокрема у Темі «Стратегічний потенціал та конкурентні переваги підприємства на міжнародному ринку».

Нижче, на рис. 1, подані фактори внутрішнього середовища, що впливають на здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Перелік цих факторів також можна використати для опису і оцінювання внутрішнього середовища підприємства при проведенні стратегічного аналізу.



Рисунок 1 – Внутрішні фактори, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємств

При оцінюванні стратегічного потенціалу студент може звернути увагу на аналіз фінансового стану підприємства. Із відкритих джерел можна отримати звітні дані підприємства за попередні роки та, використовуючи їх, розрахувати показники прибутковості, ліквідності, заборгованості, ділової активності.

Отримані відносні показники компанії студент можна навести та проаналізувати за допомогою таблиці 3.

Таблиця 3. – Підсумкові фінансові показники підприємства

Назва відносного показника	Формула для розрахунку	Розрахунок	Значення коефіцієнту	Середнє значення коефіцієнту в галузі	Коментар
Коефіцієнт ліквідності	$lr = \frac{A_c}{L_c}$	$\frac{\$1000}{\$310}$	3,2	4,2	Дуже низьке

В цьому ж підрозділі необхідно проаналізувати поточний стан зовнішньоекономічної діяльності об'єкта дослідження, використовуючи наведені нижче таблиці.

Таблиця 4. – Обсяги експорту продукції підприємства в фізичному вираженні за останні 5 років

Вид продукції	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Продукт 1					
Продукт 2					
...					
Продукт N					

Таблиця 5 - Обсяги експорту продукції підприємства в грошовому вираженні за останні 5 років

Вид продукції	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Продукт 1					
Продукт 2					
...					
Продукт N					

На основі даних таблиць 4 і 5 розрахувати темпи росту і темпи приросту експорту по роках і зробити висновок про інтенсивність і динаміку експортних операцій.

Якщо об'єктом дослідження є підприємство, яке тільки планує здійснювати експортну діяльність, аналогічні таблиці навести щодо основних видів продукції, що реалізуються на внутрішньому ринку та обґрунтувати доцільність виходу на зовнішній ринок

При проведенні стратегічного аналізу важливо вивчити конкурентні

особливості середовища. З відкритих джерел потрібно зібрати та проаналізувати інформацію про:

- конкурентні переваги підприємства;
- конкурентний статус підприємства;
- виявити стратегічні групи конкурентів, та проаналізувати їх;
- зробити порівняльний аналіз можливостей власних ресурсів та стратегічних конкурентів;
- виявити які загальні стратегії конкуренції по М. Портеру використовує підприємство.

Нижче, у табл. 6, наведено приклад порівняння компаній-конкурентів, що працюють в галузі виробництва та експорту пожежних автомобілів.

Таблиця 6 – Порівняння компаній-виробників пожежних автомобілів

Компанія	Validus	Тітал	Автокраз	MAN Україна	Пожмашина
Рік заснування	2005	1996	1945	2000	1928
Розташування	м. Київ	м. Харків	м. Кременчук	м. Київ	м. Прилуки
Спеціалізація	Виробництво та постачання пожежної техніки та обладнання	Виробництво пожежної та аварійно-рятувальної техніки	Виробництво вантажних автомобілів та спеціальної техніки	офіційний імпортер та дистриб'ютор вантажних автомобілів MAN в Україні	Виробництво пожежної та спеціальної техніки
Продукція	1) пожежні автомобілі 2) пожежні насоси 3) пожежні рукави та стволи 4) засоби індивідуального захисту	1) пожежні автоцистерни 2) автодрабини 3) пінні пожежні автомобілі 4) спеціальні рятувальні машини	1) вантажні автомобілі підвищеної прохідності 2) пожежні автомобілі 3) військова техніка 4) спеціальні автомобілі для нафтової та газової промисловості	1) вантажні автомобілі 2) автобуси	1) пожежні автоцистерни 2) автодрабини 3) аварійно-рятувальні машини 4) спеціальні автомобілі для ДСНС
Ринки збуту	Україна, країни ЄС	Україна, країни СНД	Україна, країни СНД,	Україна	Україна, країни СНД,

			Африка, Азія		європейські країни
Фінансові показники (2023 рік)	Дохід: 800 млн грн Чистий прибуток: 282 млн грн Кількість працівників: 500	Дохід: 600 млн грн Чистий прибуток: 212 млн грн Кількість працівників: 400	Дохід: 1,5 млрд грн Чистий прибуток: 826 млн грн Кількість працівників: 1 200	Дохід: 1,37 млрд грн Чистий прибуток: 853 млн грн Кількість працівників: 55	Дохід: 1,2 млрд грн Чистий прибуток: 237 млн грн Кількість працівників: 800

ВИБІР ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Якщо підприємство має на меті розвивати експортну діяльність (або вперше вийти на зовнішній ринок), керівництву даного підприємства необхідно визначитись із адекватною стратегією експортної діяльності.

Підґрунтям для вибору експортної стратегії є ґрунтовний аналіз цільового зовнішнього ринку збуту з одного боку і реальна оцінка власних цільових орієнтирів і потенційних експортних можливостей – з іншого.

В табл. 5 наведені параметри, які необхідно враховувати при дослідженні зовнішнього ринку та плануванні експортної діяльності. Варто відмітити, що зміст зазначених параметрів відрізняється в залежності від принципів характеристик товару, а зокрема від того, чи є експортний товар зорієнтованим на індивідуальне споживання, на кінцевого споживача, або до експорту планується товар виробничого призначення.

Таблиця 5. – Параметри ринків різних товарів, які враховуються під час планування експортної діяльності підприємства []

Параметри	Товар ІС	Товар ВП
Структура ринку	Географічна децентралізація	Географічна концентрація
Тип споживача	Масовий	Обмежений
Конкуренція	Порівняно чиста	Монополістична

Тип товарів	Порівняно простий, стандартизований	Технічно складний, часто за індивідуальним замовленням
Потреби, які задовольняє товар	Особисті і сімейні	Виробничі
Рішення про покупку	Приймаються особисто, часто спонтанно	Приймаються обережно, колективно
Мотиви покупки	Переважно емоційні	Переважно раціональні
Вплив реклами	Значний	Незначний
Канали товаропросування і збуту	Багаторівневі, закінчуються роздрібним продавцем	Короткі, часто прямі: продавець - покупець
Вимоги до сервісу	Не завжди важливі при купівлі	Дуже важливі при купівлі

В розрахунковій роботі необхідно навести параметри, що мають бути враховані при плануванні експорту в залежності від типу товару, який визначено в таблиці 1.

Із таблиці 6 необхідно обрати найбільш вагомі для досліджуваного підприємства фактори, що мають бути враховані при виході підприємства на зовнішній ринок та надати їм коротку характеристику у вигляді таблиці.

Таблиця 6. – Основні фактори, які враховуються при виході підприємства на зарубіжний ринок []

Фактори	Характеристика
1. Вимоги до товару	якість, надійність, упаковка; післяпродажний сервіс; екологічна чистота; сертифікація.
2. Місткість ринку	насиченість; платоспроможність.
3. Втручання держави	ліміти і ліцензування; ембарго; самообмеження постачання; пряма заборона й обмеження окремих видів діяльності.
4. Правове середовище	комерційне або договірне право; загальні правові норми із захисту природи, техніка безпеки тощо; порядок створення нового бізнесу; оподаткування і ціноутворення; трудове законодавство.
5. Монополізація ринку	антимонопольне законодавство
6. Митні процедури	ввізні і вивізні митні тарифи; нетарифне регулювання вивозу (ввозу) товарів; валютний контроль при експорті; сертифікація санітарна, карантинна, ветеринарна.
7. Загальні зовнішні умови	географічні, історичні, політичні; економічні, культурні.
8. Конкурентні умови	співвідношення місцевих і міжнародних конкурентів; унікальні здатності конкурентів; транспортні витрати; кількість покупців; оптимальний розмір виробництва; однорідність покупців

У підрозділі «Аналіз ситуації на ринку» рекомендується розглянути питання:

- найбільш перспективні ринки збуту: темпи зростання, обсяги;
- основні сегменти споживання товарів;
- особливості споживачів продукції, аналіз вимог споживачів;
- канали розповсюдження у галузі;
- основні центри торгівлі в галузі;
- інші чинники, що характеризують попит у галузі.

Пропонується навести перелік основних чинників, що впливають на попит та пропозицію в галузі. Аналізуючи перелічені чинники, студент повинен обґрунтувати та навести у вигляді таблиці свій прогноз динаміки цін та обсягів споживання в галузі на період від одного до п'яти років.

Також доцільно звернути увагу на дослідження конкурентних відносин в досліджуваній галузі на зовнішньому ринку, проаналізувати стратегії конкуренції в галузі, оцінити світові обсяги виробництва та попиту в галузі; тенденції розвитку галузі; визначити світових лідерів у виробництві профільних товарів; стандарти галузі. Отримані результати слід навести у вигляді таблиць та діаграм.

На основі проведеного аналізу студент повинен визначити та обґрунтувати набір цілей розвитку експортної діяльності підприємства на наступний рік. Визначаючи цілі підприємства, студент повинен пропонувати такі рішення, які забезпечили б покращання фінансової ситуації підприємства в наступний період в умовах існуючих ринкових та галузевих тенденцій.

Наступним кроком є процедура вибору експортної стратегії підприємства, виходячи із визначених цільових орієнтирів діяльності підприємства на зовнішньому ринку.

Вибір експортної стратегії відноситься до сфери порівняння багатокритеріальних альтернатив. Для спрощення процесу оцінки варіантів вибору експортної стратегії вибрано метод інженерного прогнозування. В теорії інженерного прогнозування в якості критерію, який синтезує сукупність

цілей для кожної стратегії і сукупність стратегій в їх множині, використовується показник, який називають силою стратегії.

Обирати слід ту стратегію, котра має найвищу силу. Сила стратегії оцінюється за формулою:

$$W = \int_1^n \varphi_0(i) \delta(i) di, \quad (1)$$

де W – сила стратегії;

$\varphi_0(i)$ – відносна вага i -тої цілі;

$\delta(i)$ – ймовірність реалізації стратегій;

i – число цілей, i змінюється від 1 до n .

При чому, якщо

$$\sum_{i=1}^n \varphi_0(i) = 1 \quad (2)$$

можна перейти від інтегрування до сумування:

$$W = \sum_{i=1}^n \varphi_0(i) \delta(i) \quad (3)$$

Звідси очевидно, що

$$0 \leq W \leq 1$$

Тепер необхідно знайти оцінки ваги цілей та ймовірностей реалізації стратегій.

Для оцінки ваги цілей та ймовірностей реалізації альтернативних варіантів стратегій в теорії інженерного прогнозування передбачається використання двох основних методів: експертних оцінок та детермінованої схеми (математичний аналіз з обмеженим використанням засобів математичної статистики). В сфері виходу підприємства на зарубіжний ринок, що характеризується високою долею невизначеності результатів, доречним є використання експертного метода.

Для того, щоб найбільш точно оцінити який варіант експортної стратегії найбільш адекватний умовам реалізації на конкретному підприємстві, створюється група експертів, яка складається із фахівців цього підприємства.

Особа (або група осіб), що працює в системі стратегічного управління

підприємством та відповідає за реалізацію експортної стратегії, розробляє систему цілей розвитку підприємства, досягнення яких можливе при умові реалізації певного варіанта експортної стратегії.

В розрахунковій роботі студент самостійно формує зазначену систему цілей для розвитку експортної діяльності.

Після того, як виділені цілі розвитку, експерти оцінюють вагу кожної цілі в межах загального розвитку підприємства. Результати роботи експертів наводяться у вигляді таблиці (табл. 7).

Таблиця 7. – Вага цілей розвитку експортної діяльності підприємства

	Номер цілі						
	i ₁	i ₂	i ₃	i ₄	i ₅	...	i _n
Вага цілі	v ₁	v ₂	v ₃	v ₄	v ₅	...	v _n
Відносна вага цілі	m ₁	m ₂	m ₃	m ₄	m ₅	...	m _n

На основі експертних оцінок ваги цілей розраховують відносну вагу кожної цілі за формулою:

$$m_n = \frac{v_n}{\sum_{j=1}^n v_j}, \quad (4)$$

де v_j – вага j-тої цілі.

Ваги цілей автоматично визначають їх послідовність по рангу.

Наступним етапом роботи експертів є оцінка ймовірності реалізації стратегій, яка здійснюється на основі проранжованих цілей (табл. 7) та переліку варіантів експортних стратегій.

Для вибору експортної стратегії доцільно використовувати наступні матриці, в залежності від ключових факторів впливу (табл. 8, 9) [].

Проаналізуємо сутність кожної стратегії, наведеної в матриці.

Стратегії проникнення на зовнішні ринки мають місце на етапі виходу підприємства на зовнішній ринок. В умовах низького рівня конкуренції

доцільно застосовувати стратегію наступу, яка передбачає активну, агресивну позицію фірми й переслідує насамперед ціль завоювати й розширити ринкову частку й на закордонному ринку. Дана стратегія обирається підприємствами, які прагнуть збільшити свою частку на ринку. При чому вона може використовуватися якщо підприємство виводить новий товар на ринок, або проводить розширення виробництва, яке буде приносити прибуток лише при значних обсягах продаж.

Таблиця 8. – Матриця вибору експортної стратегії з урахуванням стадії життєвого циклу підприємства на ринку, рівня конкуренції та новизни експортного товару

		Стадія життєвого циклу підприємства на зовнішньому ринку			
		Вихід на ринок	Збільшення продаж	Максимізація прибутку	Скорочення продаж
Рівень конкуренції на зовнішньому ринку	Низький	Наступу	Лещат	Челенджера	Послідовника
	Високий	Фронтального штурму	Граблі	Нішера	Утримання периметра оборони
Рівень новизни експортного товару	Новий товар	Активної експансії	«Бій в ар'єргарді»	Розробка нового товару	Кріпосної оборони
	Старий товар	Розширення границь ринку	Глибокого проникнення	Партизанської війни	Відступу

Таблиця 9. – Матриця вибору експортної стратегії з урахуванням підходу до стратегічної поведінки, характеру виходу на зовнішній ринок та рівня конкуренції

	Проактивна поведінка		Реактивна поведінка	
	Концентрований вихід	Дисперсний вихід	Концентрований вихід	Дисперсний вихід
Низька конкуренція	Завоювання плацдарму	Лещат	Фортечної оборони	«Бій в ар'єргарді»
Висока конкуренція	Фронтального штурму	Граблі	Утримання периметру оборони	Партизанської війни

Слід відмітити, що така стратегія неефективна на монополізованих ринках, де конкуренція хоча і невелика, однак вхід на ринок може бути ускладнений.

При високому рівні конкуренції на цільовому зарубіжному ринку варто використовувати стратегію «фронтального штурму», що передбачає виламування границь важкодоступних ринків з активною конкуренцією на основі використання жорстких методів ринкової боротьби. Ця стратегія вимагає значних коштів від підприємства-експортера і не може бути реалізована, коли інші конкуренти на закордонному ринку використовують активні оборонні стратегії.

Якщо підприємство виходить на ринок з новим товаром найбільш ефективною є стратегія активної експансії, або стратегія «новий товар - новий ринок». Ще досить витратна стратегія, вона потребує високого професіоналізму від керівництва підприємства та персоналу, що працює безпосередньо з закордонним ринком, однак в той же час найбільш динамічна й поширена стратегія проникнення й завоювання закордонних ринків збуту. Вона може використовуватися не лише для нових товарів на нових ринках, а

також коли існує попит на нові товари на старих закордонних ринках або на нових сегментах старих ринків.

Стратегія розширення границь ринку, або стратегія «старий товар - новий ринок» використовується при виході на нових цільовий зовнішній ринок з товарами, що вже виробляються підприємством і мали успіх на внутрішньому ринку або на інших закордонних ринках. Основним цільовим орієнтиром цієї стратегії є розширення зовнішнього ринку в глобальному масштабі за рахунок нових сегментів, нових ринків та груп споживачів в різних країнах.

Успішний вихід підприємства на зовнішній ринок супроводжується активним розвитком і збільшенням продаж. В таких умовах суб'єкту експортної діяльності доцільно обрати одну з наступних варіантів стратегій.

Стратегію «лещат», або оточення доцільно використовувати в умовах активного розвитку зовнішньоекономічної діяльності фірми, вона передбачає високий рівень інтернаціоналізації діяльності фірми.

Збільшення продаж в умовах високого рівня конкуренції на зовнішньому ринку обумовлює необхідність використання стратегії «граблі». Активне накопичення коштів від зростаючих продаж дозволяє застосувати агресивні ринкові дії на ринках основних конкурентів, відбираючи в них практично всі основні сегменти. Цю стратегію можна назвати стратегією світового лідерства, вона є розповсюдженою для провідних міжнародних компаній миру.

Активний розвиток діяльності на зовнішньому ринку з новим товаром дозволяє застосувати стратегію «бій в ар'єргарді», яка передбачає поступове завоювання ринків основних своїх конкурентів на основі використання суттєвої конкурентної переваги – новизни експортного товару.

Стратегія глибокого проникнення на ринок, або стратегія «старий товар - старий ринок» використовується в умовах, коли вже відомий старий товар продовжує приносити прибуток на вже освоєному ринку. У цьому випадку передбачається збільшення ринкової частки за рахунок скорочення витрат виробництва.

Подальше розширення експорту і отримання максимальних прибутків можливе за умови прагнення підприємства до захоплення лідируючих ринкових позицій.

Низька конкуренція на зовнішньому ринку дозволяє застосувати стратегію челенджера, підґрунтям якої є політика ідентифікації й індивідуалізації дій підприємства, виокремлення його серед інших, захоплення максимально можливої частки ринку. Використання цієї стратегії забезпечує майже повне покриття ринку товаром підприємства.

З іншого боку, якщо високий рівень конкуренції не дає можливості підприємству стати практично одноосібним лідером на ринку, воно може застосувати стратегію нішера, що також дозволяє отримати максимальні прибутки. Максимізувати прибуток в умовах інтенсивної конкуренції можна лише за рахунок концентрації своєї експортної діяльності на вузько обкресленому спеціальному ринковому сегменті. Накопичення коштів на попередніх етапах функціонування підприємствах на зовнішньому ринку має бути спрямоване на визначення обмеженого ряду товарних асортиментів, але високої якості і яскраво індивідуалізованих, по середніх і високих цінах через обмежену й спеціалізовану збутову мережу в супроводі спеціальних рекламних і стимулюючих програм.

Якщо на попередніх етапах здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємство отримувало прибутки за рахунок виведення на зовнішній ринок нових товарів, то з метою максимізації прибутків доцільно застосувати стратегію розробки нового товару, або стратегію «новий товар - старий ринок». Вона передбачає розширення діяльності головним чином за рахунок товарної політики в рамках освоєного ринку шляхом удосконалення товару, поліпшення його споживчих властивостей, розширення асортиментів, розробки якісно нових товарів і т.д.

Стратегія «партизанської війни» має на меті спробувати отримати максимальні прибутки із старим товаром. Для цього підприємство може здійснювати торговельні вилазки і сплановане занепокоєння конкурентів на їх

власних ринках, для того щоб заявити про свою, конкурентну чинність, не допустити в них бажання проникнути на позиції фірми на нейтральних і внутрішніх ринках і спонукати конкурентів іти на домовленості з ними відносно розділу ринків, на ринкові компроміси й координацію торговельних дій.

Найбільш складною задачею є формування експортної стратегії в умовах скорочення обсягів продаж на закордонних ринках. В даному випадку використовуються так звані вимушені стратегії.

При низькій конкуренції доцільно спробувати застосувати стратегію послідовника, головною метою якої є збереження прибутків. Як правило, підприємства, що застосовують дану стратегію в умовах скорочення продаж намагаються зосередити свої ринкові зусилля на найбільш успішному та доступному сегменті, копіюючи маркетингові дії лідерів даного ринку. Застосування низько витратних заходів по просуванню та рекламі своєї продукції дозволяє підприємстві отримати мінімальну ефективність.

Стратегія «утримання периметра оборони» адекватна для використання в умовах високого рівня конкуренції, якщо підприємство вже досягло певних успіхів в роботі на зовнішньому ринку. Скорочення обсягів продаж є сигналом для активізації оборонних дій відносно цільового експортного ринку і поширення їх до так званих нейтральних ринків, які не є загрозою для проникнення конкурентів.

Практично подібна стратегія може бути використана підприємством якщо воно працювало на ринку з новим товаром і стикнулося з проблемою скорочення продаж. В даному випадку базовою є стратегія «кріпосної оборони», яка передбачає активне застосування заходів протекціонізму як захист ринку від проникнення інших іноземних фірм як з товарами, так і з капіталами.

Найскладніша ситуація спостерігається, коли скорочення продаж відбувається відносно старих товарів, запропонованих на зовнішньому ринку. Єдиний правильний варіант в цьому випадку застосувати стратегію відступу,

в основі якої швидкий (ліквідація бізнесу) або повільний (поступове згортання операцій) вихід з ринку. Невдача на одному ринку не обов'язково пошириться на інші ринки, підприємство може спробувати освоїти і зміцнити свої позиції на інших, більш перспективних і прибуткових ринках. Однак слід пам'ятати, довго зі старим товаром утриматися на ринку не можливо.

В табл.9. представлено матрицю вибору експортної стратегії з урахуванням підходу до стратегічної поведінки, характеру виходу на ринок та рівня конкуренції. В більшості своїй представлені стратегії розглянуті при аналізі попередньої матриці, за винятком стратегії «завоювання плацдарму». Цю стратегію використовує підприємство, яке займає активну позицію і орієнтується на один або дуже обмежене коло цільових експортних ринків. В даному випадку підприємство вживає підготовчих заходів щодо створення або придбання збутових мереж, складських приміщень, проводить збір первинної інформації, створює спільні підприємства й т.д. Низький рівень конкуренції дозволяє підприємству швидко вийти на обраний закордонний ринок.

За експертами залишається право викреслити будь-яку стратегію зі списку, якщо вона ні при яких умовах не може бути реалізована на даному підприємстві. Результати експертних оцінок ймовірності реалізації інноваційних стратегій будуть представлені у вигляді наступної таблиці 10.

Таблиця 10. – Ймовірність реалізації цілей розвитку експортної діяльності підприємства

Варіант стратегій	Номер цілі						
	i ₁	i ₂	i ₃	i ₄	i ₅	...	i _n
ЕС ₁	a ₁₁	a ₁₂	a ₁₃	a ₁₄	a ₁₄	...	a _{n1}
ЕС ₂	a ₂₁	a ₂₂	a ₂₃	a ₂₄	a ₂₅	...	a _{2n}
...	...	...	...	...	...	...	...
ЕС _i	a _{i 1}	a _{i 2}	a _{i 3}	a _{i 4}	a _{i 5}	...	a _{i n}

Примітка: ЕС_i – можливі варіанти експортної стратегії (див. Табл. 8);
i_n – цілі розвитку експортної діяльності підприємства;
a_{i n} – ймовірності досягнення кожної цілі при реалізації відповідної стратегії.

Таблиці подібного виду називають матрицею “стратегії-цілі” або матрицею “засоби-цілі”. Мається на увазі, що по кожній стратегії досягнута досить висока узгодженість думок експертів, що оцінюється за евристичними показниками (коефіцієнт рангової кореляції та конкордації).

На основі отриманих експертних оцінок не важко розрахувати силу стратегії як суму добутків відносної ваги цілей та ймовірностей їх реалізації (табл. 11):

Таблиця 11 - **Визначення сили експортної стратегії**

Відносна вага цілі	Стратегії				
	EC ₁	EC ₂	EC ₃	...	EC _i
m ₁	m ₁ *a ₁₁ =A ₁₁	m ₁ *a ₂₁ =A ₂₁	m ₁ *a ₃₁ =A ₃₁	...	m ₁ *a _{i1} =A _{i1}
m ₂	m ₂ *a ₁₂ =A ₁₂	m ₂ *a ₂₂ =A ₂₂	m ₂ *a ₃₂ =A ₃₂	...	m ₂ *a _{i2} =A _{i2}
...	...	...	...	...	...
m _n	m _n *a _{1n} =A _{1n}	m _n *a _{2n} =A _{2n}	m _n *a _{3n} =A _{3n}	...	m _n *a _{in} =A _{in}
Сила стратегії	W ₁	W ₂	W ₃	...	W _i

$$W_i = \sum_{k=1}^n A_k, \quad (5)$$

Найбільш корисною буде та стратегія, у якої W_i найвище.

Розглянемо реалізацію даної методики на прикладі ТОВ “Електроспец плюс”. На підприємстві була розроблена система цілей розвитку експортної діяльності, досягнення яких можливе при умові реалізації якого-небудь варіанта експортної стратегії. Оцінено вагу кожної цілі в межах загального розвитку підприємства (формула 6)

$$m_n = \frac{v_n}{\sum_{j=1}^n v_j}, \quad (6)$$

v_j – вага j -тої цілі.

Результати роботи експертів наводяться у вигляді таблиці (табл. 12).

Ваги цілей автоматично визначають їх послідовність по рангу.

Наступним етапом роботи експертів є оцінка ймовірності реалізації стратегій, яка здійснюється на основі проранжованих цілей та переліку стратегій (табл.12 та табл. 13).

За експертами залишається право викреслити будь-яку стратегію зі списку, якщо вона ні при яких умовах не може бути реалізована на даному підприємстві. Результати експертних оцінок ймовірності реалізації експортної стратегій будуть представлені у вигляді наступної таблиці (табл. 13):

Таблиця 12 – Вага цілей розвитку ТОВ “Електроспець плюс”

	Цілі підприємства				
	Збільшення об’ємів продажів	Проникнення на ринок Литовської Республіки та завоювання значної частини ринку	Освоєння виробництва нових товарів	Мінімізація ризиків за рахунок місцевих стандартів якості	Зменшення виробничих витрат
Вага цілі	0,5	0,75	0,9	0,7	0,65
Відносна вага цілі	0,143	0,214	0,257	0,2	0,186

Таблиця 13. - Ймовірність реалізації цілей розвитку ТОВ “Електроспець плюс”

Ймовірність стратегії	Цілі підприємства				
	Збільшення об’ємів продажів	Проникнення на ринок Литовської Республіки та завоювання значної частини ринку	Освоєння виробництва нових товарів	Мінімізація ризиків за рахунок місцевих стандартів якості	Зменшення виробничих витрат
Розширення	1	0,8	0	0	1

границь ринку					
Активна експансія	1	1	1	0,5	0
Лазерного променю	0,85	0,8	0,5	0,8	0,5
Наступу: завоювання плацдарму	1	1	1	1	0,5
Наступу: Фронтальног о штурму	1	1	1	0	0

На основі отриманих експертних оцінок розраховано силу стратегії (формула 7) як суму добутків відносної ваги цілей та ймовірностей їх реалізації (табл. 14):

Таблиця 14 – **Визначення сили стратегії**

Відносна вага цілі	Стратегії				
	Розширення границь ринку	Активна експансія	Лазерного променю	Наступу: завоювання плацдарму	Наступу: Фронталь ного штурму
0,143	0,143	0,143	0,1216	0,143	0,143
0,214	0,1712	0,214	0,1712	0,214	0,214
0,257	0	0,257	0,1285	0,257	0,257
0,2	0	0,1	0,16	0,2	0
0,186	0,186	0	0,093	0,093	0
Сила стратегії	0,5002	0,714	0,6743	0,907	0,614

$$W_1 = \sum_{k=1}^n A_k \quad (7)$$

Отже найбільш корисною є та стратегія, де W_1 найвище, а саме наступальна стратегія „завоювання плацдарму”.

ПЛАНУВАННЯ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

В цьому розділі розрахункової роботи необхідно обрахувати витрати на збут експортної продукції та спланувати обсяги продажу продукції на зовнішньому ринку.

При здійсненні розрахунку витрат на збут експортної продукції необхідно враховувати, що до цих витрат належать витрати, пов'язані з реалізацією (збутом) продукції (товарів, робіт, послуг), зокрема []:

1) витрати на утримання підрозділів, що пов'язані зі збутом продукції:

- на оплату праці та комісійні винагороди працівникам підрозділів, продавцям та торговим агентам, що забезпечують збут продукції;
- відрахування на соціальні заходи;
- витрати на оплату службових відряджень;
- витрати на матеріали, канцелярські товари, тощо;

2) витрати на утримання, ремонт та експлуатацію основних засобів, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів, пов'язаних зі збутом продукції:

- на технічний огляд, технічне обслуговування, ремонт та утримання у робочому стані основних засобів та необоротних матеріальних активів;
- на оплату праці робітників, зайнятих обслуговуванням та ремонтом основних засобів та нематеріальних активів;
- відрахування на соціальні заходи;
- вартість спожитих електроенергії, матеріалів, запасних частин, мастильних та обтиральних матеріалів, води, пари та інших видів енергії;
- амортизаційні відрахування від вартості основних засобів, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів;

- сума сплачених орендарем платежів за користування наданими в оперативну оренду основні засоби, інші необоротні матеріальні активи та нематеріальні активи;

3) витрати, пов'язані з транспортуванням, перевантаженням та страхуванням готової продукції:

- на відшкодування транспортних, перевантажувальних і страхувальних витрат, які входять до ціни згідно з базисом поставки, передбаченим договором;

- на оплату послуг транспортно-експедиційних та посередницьких організацій (зокрема комісійна винагорода), вартість яких входить до ціни продукції згідно з базисом поставки, передбаченим угодою сторін;

4) витрати, пов'язані з забезпеченням правил ТБ та ОП:

- на оплату роботи спеціалістів, зайнятих забезпеченням нормальних умов праці та правил техніки безпеки;

- відрахування на соціальні заходи;

- на матеріали, паливо й енергію для забезпечення охорони праці;

5) фактичні витрати на гарантійний ремонт та гарантійне обслуговування продукції або гарантійні заміни проданих товарів, якщо на підприємстві не створюється резервний фонд:

- на утримання персоналу, що забезпечує нормальну експлуатацію виробів у споживача у межах встановленого терміну служби;

- на гарантійний ремонт (обслуговування) проданих товарів, якщо не передбачено умовами реалізації продукції;

- на утримання гарантійних майстерень;

6) витрати на виконання передпродажних та рекламних заходів та на дослідження ринку (маркетингу):

- на розроблення і видання рекламних виборів (ілюстрованих преїскурантів, каталогів, брошур, альбомів, проспектів, плакатів, афіш, листівок, тощо) ;

- на розроблення і виготовлення ескізів етикеток, зразків фірмових пакетів та іншу зовнішню рекламу;
- на рекламу в засобах масової інформації, витрати на світлову, комп'ютерну та іншу зовнішню рекламу;
- на придбання, виготовлення, копіювання, дублювання і демонстрацію рекламних кіно-, відео- і діафільмів;
- на виготовлення стендів, муляжів, рекламних щитів, показчиків тощо (в сумі амортизації, зносу щодо зазначеного інвентарю) ;
- на зберігання та експедирування рекламних матеріалів;
- на оформлення вітрин, кімнат-зразків, виставок-продажу, зокрема відрядження працівників підприємства на виставку продукції підприємства;
- на уцінку продукції, що повністю або частково втратила первинну якість за час експонування у вітринах;
- на здійснення інших рекламних заходів, пов'язаних з діяльністю підприємства;
- на організацію прийомів, презентацій і свят, придбання і роздавання подарунків, безоплатне роздавання зразків товару;
- на придбання літератури інформаційного характеру;

7) витрати на зберігання, навантаження, розвантажування й пакування продукції:

- на відшкодування складських, вантажно-розвантажувальних витрат постачальника, що входять до ціни продукції;
- на пакувальні матеріали для затарювання готової продукції на складах;
- на ремонт тари та операції зі скляною тарою;
- на пожежну, сторожову охорону, використання та обслуговування засобів сигналізації та телефонного зв'язку;

8) податки на збори:

- на сплату експортного (вивізного) мита та митних зборів;

- єдиний збір, що справляється у пунктах пропуску через кордон;
- портові збори;
- збори на обов'язкове державне пенсійне страхування з вартості мобільного зв'язку;

- збір на паркову і стоянку вантажних автомобілів;
- податок з реклами;
- комунальний податок;
- готельний збір;

9) Інші витрати, пов'язані із збутом продукції.

Витрати на збут не формують особистості виробленої і реалізованої продукції, а покриваються за рахунок валового прибутку підприємства або збільшують валовий збиток.

Методика формування витрат, пов'язаних з реалізацією продукції підприємства наведена в табл. 15. Варто зауважити, що для окремих ЗЕО додатково слід враховувати витрати на банківське обслуговування, страхування, сертифікацію продукції, додаткові транспортні витрати тощо згідно з умовами Інкотермс.

Таблиця 15 - Методика формування витрат на збут продукції підприємства

Вид витрат	Методика розрахунку
Витрати на пакувальні матеріали	$ВПМ = \sum_{i=1}^n КП_i \times ОЦ_i$, де КП – кількість і-го виду пакувальних матеріалів; ОЦ – облікова ціна одиниці і-го виду пакувальних матеріалів
Витрати на ремонт тари	<i>Господарський спосіб виконання робіт</i> $ВРТ = МВ + ВОП + ВСЗ + А$, де МВ – матеріальні витрати; ВОП – витрати на оплату праці; ВСЗ – відрахування на соціальні заходи; А – амортизація
	<i>Підрядний спосіб виконання робіт</i>

	$BPT = BP$, де BP – вартість робіт за договором з підрядником
Оплата роботи працівникам зі збуту	$OP = OBP \times P$, де OBP – обсяг виконаних робіт; P – розцінка
Витрати на рекламу	<i>Господарський спосіб виконання робіт</i> $BP = MB + BOP + BCS + A$, де MB – матеріальні витрати; BOP – витрати на оплату праці; BCS – відрахування на соціальні заходи; A – амортизація <i>Підрядний спосіб виконання робіт</i> $BP = BP$, де BP – вартість робіт за договором з підрядником
Витрати на відрядження	$BB = KD \times D + TP + NJ$, Де KD – кількість днів; D - добові; TP – витрати на транспорт; NJ – витрати на найм житла
Витрати на утримання основних засобів	$BYOZ = OO + ST + A + BRO + BK + PO$ Де OO – операційна оренда; ST - страхування; A - амортизація; BRO – ремонт на технічне обслуговування; BK – витрати щодо комунального обслуговування; PO – послуги підрядних організацій
Витрати на транспортування	<i>Господарський спосіб виконання робіт</i> $BT = MB + BOP + BCS + A$, де MB – матеріальні витрати; BOP – витрати на оплату праці; BCS – відрахування на соціальні заходи; A – амортизація <i>Підрядний спосіб виконання робіт</i> $BT = OP \times C$, де OP – обсяг робіт; C – ціна за одиницю роботи
Витрати на гарантійний ремонт	<i>Господарський спосіб виконання робіт</i> $BG = MB + BOP + BCS + A$, де MB – матеріальні витрати; BOP – витрати на оплату праці; BCS – відрахування на соціальні заходи; A – амортизація <i>Підрядний спосіб виконання робіт</i> $BG = OP \times C$, де OP – обсяг робіт; C – розцінка

Завершальним етапом розрахункової роботи є планування обсягів продажу на зовнішньому ринку. Для розробки плану продаж на зовнішньому ринку можуть бути використані наступні методи []:

- методи експертних оцінок;
- економіко-статистичні методи;
- методи прямого рахунку.

1. Методи експертних оцінок

Ці методи передбачають залучення експертів, що мають відповідну підготовку та практичний досвід (вчені, фахівці з маркетингу, торгові агенти, консалтингові фірми тощо). На основі їх думок (експертно) визначають три види прогнозу продажу: оптимістичний, песимістичний, раціональний (імовірний).

Використовуючи ці методи, необхідно особливу увагу звернути на кваліфікацію експертів. Вони повинні знати особливості продукції, ринок, конкурентів та їхню продукцію, тенденції науково-технологічного розвитку, динаміку цін, стан галузі в попередньому періоді. Ці методи дають змогу визначити планові показники швидко, з незначними витратами. Однак дані менш достовірні, ніж реальні факти.

2. Економіко-статистичні методи.

Частіше на практиці застосовуються методи регресійного та кореляційного аналізу, ковзної середньої, зваженої ковзної середньої (експонентного згладжування).

Метод регресійного і кореляційного аналізу передбачає виявлення і встановлення ступеня залежності того показника, що розглядається, від чинників, що можуть на нього впливати. Для виявлення форми зв'язку, тісноти зв'язку та показників, що характеризують можливість використання вихідного статистичного матеріалу, при плануванні використовують можливості ПЕОМ.

Метод ковзної середньої величини продажів. За цим методом плановий обсяг продажів розраховують як відношення фактичного обсягу продажів та тривалість аналізованого періоду.

Метод зваженої ковзної середньої (експонентного згладжування) – при розрахунку середньої величини продажі за минулий період у модель вводяться вагові коефіцієнти, що характеризують ступінь впливу на цю величину різних чинників.

3. Метод прямого рахунку на основі раціональних норм споживання на душу населення та чисельності регіону (можливий обсяг продажу).

На основі місткості ринку та частки підприємства в загальних обсягах продажів на ринку.

$$O_{ПЛ} = P_{ПЛ} \times V_{ПЛ}, \quad (8)$$

де $P_{ПЛ}$ – планова частка підприємства в обсягах продажів на цільовому ринку, $V_{ПЛ}$ – місткість ринку в плановому році

$$P_{ПЛ} = P_M + \Delta P, \quad (9)$$

де P_M – частка підприємства в обсягах продажів на ринку в минулому році.

$$P_M = \frac{O_M}{V_M}, \quad (10)$$

де O_M – обсяг продажів підприємства в минулому році; V_M – місткість ринку в минулому році.

$$V_{ПЛ} = V_M \times I_C, \quad (11)$$

де I_C – середньорічний індекс росту місткості цільового ринку за минулий період.

На основі даних про доходи населення – покупні фонди:

$$O_{ПЛ} = P_{ПФ} \times ПФ_{ПЛ}, \quad (12)$$

де $P_{ПФ}$ – частка обсягу продажів підприємства в обсягу покупних фондів минулого року;

$ПФ_{ПЛ}$ – обсяг покупних фондів населення в плановому періоді.

4. За допомогою коефіцієнтів еластичності.

Для груп товарів, за якими обсяг продажів змінюється стійкими темпами відносно темпів зміни загального обсягу товарообороту по всіх товарах (одяг, тканини) використовується коефіцієнт еластичності.

Наприклад, зі зростанням обсягу продажів на душу населення за всіма видами товарів на 1% обсяг продажів зростає на 1,8%. У разі зростання чисельності...

Розрахований плановий обсяг продажів необхідно перевірити, що передбачає таку послідовність:

1. Розрахунок обсягу продажів до точки беззбитковості (мінімальний обсяг продажів) та порівняння його з плановим обсягом.

$$O_{БЗ} = \frac{B_n}{Ц - B_{ЗО}} \quad (13)$$

де B_n – постійні витрати;

$Ц$ – ціна;

$B_{ЗО}$ – змінні витрати на одиницю продукції.

2. Визначення запасу міцності:

$$З_M = \frac{O_{ПЛ} - O_{БЗ}}{O_{ПЛ}} \times 100 \quad (14)$$

Мінімальний (необхідний) обсяг продажів на плановий період розраховується методом **прямого рахунку на підставі** даних: **планової** величини цільового прибутку, рівнів дохідності та **витрат минулого періоду**.

Ефективність застосування того **чи** іншого **методу** планування обсягу продажів залежить від конкретних умов і специфіки господарської **діяльності підприємства**.

В розрахунковій роботі необхідно описати процедуру планування обсягів продажу на зовнішньому ринку з використанням будь-якого із описаних вище методів та навести необхідні розрахунки та обґрунтування. Прогнози обсягів продажу на зовнішньому ринку доцільно представити у таблицях виду (табл. 16 і 17):

Необхідно звернути увагу на те, що прогнозовані дані мають бути розраховані на перший рік прогнозу за кожний місяць, на наступний рік – поквартально, далі – в цілому за рік. Аналогічний підхід має бути використаний для представлення прогнозу обсягів продажу в грошовому виразі (табл. 18 і 19).

Таблиця 16. – **Прогноз обсягів продажу Товару X на 20__ рік, шт.**

Період	Прогноз продажу Товару X
Січень	
Лютий	
Березень	
Квітень	
Травень	
Червень	
Липень	
Серпень	
Вересень	
Жовтень	
Листопад	
Грудень	

Таблиця 17. – **Прогноз обсягів продажу продукції на 20__-20__ роки, шт.**

Назва продукції	Періоди					
	20__ рік					20__
	I	II	III	IV	Всього за рік	Всього за рік
Товар X						

Таблиця 18. – **Прогноз обсягів продажу на період 20__ рік, грн.**

Період	Прогноз продажу Товару X	
	Ціна	Сума
Січень		
Лютий		
Березень		
Квітень		
Травень		
Червень		
Липень		

Серпень		
Вересень		
Жовтень		
Листопад		
Грудень		

Таблиця 19. – Прогноз обсягів продажу на 20__-20__ роки, грн.

Назва продукції		Періоди					
		20__ рік					20__
		I	II	III	IV	Всього за рік	Всього за рік
Товар X	Ціна						
	Сума						

Після прогностичних даних щодо обсягу продаж на зовнішньому ринку необхідно подати економічне обґрунтування прийнятих рішень при виборі виду зовнішньоекономічної діяльності

Для економічного обґрунтування прийнятих рішень використовуються абсолютні і відносні показники, при розрахунку яких враховуються такі принципи []:

- найбільш повний звіт всіх складових доходів і витрат;
- порівняння з базовим варіантом , в якості якого може бути прийнято положення справ до прийняття рішення ;
- приведення доходів і витрат в порівнянний вигляд;
- приведення різночасових витрат до одного моменту часу.

Прийняття рішень з питань зовнішньоекономічної діяльності підприємства здійснюється на основі фінансового планування, що є складовою частиною бізнес - плану зовнішньоекономічного проекту. Нижче наводиться методика попередньої оцінки економічної ефективності експортної діяльності.

Економічний ефект від експорту товарів ($E_{екс}$) розраховується наступним чином:

$$E_{\text{екс}} = P_{\text{ч}_{\text{екс}}} - P_{\text{ч}_{\text{вн}}} \quad (15)$$

де $P_{\text{ч}_{\text{екс}}}$ – прибуток, отриманий при реалізації товарів на зовнішньому ринку, грн;

$P_{\text{ч}_{\text{вн}}}$ – прибуток від реалізації товарів на внутрішньому ринку, грн.

$$P_{\text{ч}_{\text{екс}}} = Q [(P_{\text{екс}} - C_{\text{тр}} - T - C_{\text{екс}})K - AC], \text{ грн} \quad (16)$$

де Q – обсяг продажів, одиниць;

$P_{\text{екс}}$ – ціна одиниці товару на зовнішньому ринку, дол;

$C_{\text{тр}}$ – транспортні витрати, дол;

$C_{\text{екс}}$ – комерційні витрати при реалізації товару на зовнішньому ринку (реклама, представницькі витрати тощо), дол/од.;

T – експортне мито, дол/од.;

K – курс валюти (UAH/USD);

AC – виробнича собівартість одиниці товару, грн/од.

$$P_{\text{ч}_{\text{вн}}} = Q(P_{\text{вн}} - C_{\text{вн}} - AC), \text{ грн} \quad (17)$$

де $P_{\text{вн}}$ – ціна одиниці товару на внутрішньому ринку, грн.;

$C_{\text{вн}}$ – комерційні витрати при реалізації товару на внутрішньому ринку, грн.

Показник економічної ефективності експорту розраховується наступним чином:

$$EE_{\text{екс}} = \frac{TR}{TC}, \quad (18)$$

де TR – сукупний дохід, що отримується від реалізації товарів на зовнішньому ринку

$$TR = Q \cdot P_{\text{екс}} \cdot K, \text{ грн} \quad (19)$$

TC – повні витрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції

$$TC = Q(AC + (C_{\text{екс}} + T) K), \text{ грн.} \quad (20)$$

Для прийняття рішення з експорту продукції показник ефективності експорту порівнюється з показником ефективності реалізації продукції на внутрішньому ринку ($EE_{\text{вн}}$).

$$EE_{\text{вн}} = \frac{P_{\text{вн}}}{AC + C_{\text{вн}}} \quad (21)$$

Необхідною умовою ефективності експорту є виконання співвідношення:

$$\Xi\Xi_{\text{екс}} > \Xi\Xi_{\text{вн}} > 1 \quad (22)$$

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Розрахункова робота друкується з одного боку аркуша білого паперу формату А4. Для написання роботи рекомендовано використовувати текстовий редактор MS Word, шрифт Times New Roman Cyr, розмір 14 пунктів, міжрядковий інтервал – 1,5.

Текст необхідно друкувати, залишаючи поля таких розмірів: лівий – 25 мм, правий – 10 мм, верхній та нижній – 20 мм.

Заголовки структурних частин роботи «ПЛАН», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «ДОДАТКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» друкують великими літерами симетрично до тексту посередині. Заголовки підрозділів – маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу (1,25 мм). Крапку в кінці заголовка не ставлять.

Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом повинна дорівнювати 2 інтервалам.

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

Відстань між заголовком і подальшим чи попереднім текстом має бути не менше двох рядків.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.. Титульний лист розрахункової роботи, титульний лист додатків, зміст, додатки та список використаних джерел не нумеруються, однак враховуються до загальної нумерації сторінок роботи. Інші сторінки нумерують у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Студент для підтвердження та ілюстрації зроблених ним висновків має наводити за текстом роботи статистичну економічну інформацію, таблиці, рисунки, схеми, розрахунки.

Ілюстрації (рисунки, графіки, схеми, діаграми) слід розміщати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше. На всі ілюстрації мають бути посилання в роботі. Ілюстрації позначають словом «Рис.» і

нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації між якими ставиться крапка. Наприклад: Рис. 1.2 (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією.

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць. На всі таблиці мають бути посилання у тексті роботи. Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу.

Формули (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Нумери пишуть біля правого берега аркуша в одному рядку з відповідною формулою в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Примітки до тексту і таблиць, в яких вказують довідкові і пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1....

2....

Якщо є одна примітка, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку.

Додатки оформляють як продовження розрахункової роботи на наступних її сторінках. Додатки розміщують у порядку появи посилань у тексті роботи. Їм дають заголовки, надруковані угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток ____» і велика літера, що позначає додаток.

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, І, ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, додаток А, додаток Б і т.д. Єдиний додаток позначається як додаток А.

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, пронумеровані у межах кожного додатка: перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатка А; В.3.1 – підрозділ 3.1 додатка В.

Ілюстрації, таблиці і формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д. 1.2 – другий рисунок першого розділу додатка Д); формула (А.1) – перша формула додатка А.

СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Студенти виконують розрахункову роботу протягом восьми тижнів і представляють її на перевірку на практичному занятті.

Протягом тижня викладач перевіряє розрахункову роботу, і якщо вона не відповідає встановленим вимогам, повертає її на доробку.

Бали, отримані за виконання розрахункової роботи, враховуються в семестровому рейтингу студента виходячи із наступних критеріїв:

Ваговий бал – 10.

Критерії оцінювання:

10 балів – робота виконання в повному обсязі, наведена статистична та аналітична інформація щодо досліджуваного підприємства, використані методи стратегічного аналізу, розроблена модель формування стратегії розвитку міжнародної діяльності підприємства, представлені альтернативи та обґрунтовано вибір найоптимальнішої стратегії розвитку міжнародної діяльності;

8 – 9 балів – в роботі містяться деякі неточності або розрахункові помилки;

6 – 7 балів – робота виконана в достатньому обсязі, але не наведено обґрунтування вибору стратегії;

0 – 5 балів – робота виконана не в повному обсязі, містить суттєві помилки.

ПЕРЕЛІК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

Базова література:

1. Стратегічний менеджмент: підручник; Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. – Дніпро: Арт-Прес, 2024, – 352 с.
<https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392>
2. Менеджмент міжнародної діяльності підприємств [Електронний ресурс] : навчальний посібник : рекомендації до вивчення дисципліни для студентів другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент міжнародного бізнесу» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. А. Р. Дунська, К. О. Кузнєцова. – Електронні текстові данні (1 файл: 1,81 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 153 с. – Назва з екрана.
<https://ela.kpi.ua/handle/123456789/31593>

Додаткова література

1. Дунська А.Р., Чорна К.В. Формування сучасної стратегії просування підприємства на міжнародному ринку в умовах цифрової трансформації / Вісник херсонського національного технічного університету. Випуск 4(83). 2022. С. 89-96. URL: [http://kntu.net.ua/ukr/content/download/103542/588815/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%204%20\(83\).pdf](http://kntu.net.ua/ukr/content/download/103542/588815/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%204%20(83).pdf)
2. Дунська А.Р., Білих М.С. Стратегічні перспективи розвитку АПК України на міжнародному ринку. Вісник херсонського національного технічного університету. Випуск 2(81). 2022. С. 113-117. URL: [http://kntu.net.ua/index.php/eng/content/download/103538/588787/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202%20\(81\).pdf](http://kntu.net.ua/index.php/eng/content/download/103538/588787/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202%20(81).pdf)
3. Дунська А. Р., Лагодієнко О. В., Лагодієнко В. В. ESG-облігації як засіб відповідального інвестування. *Український журнал прикладної*

- економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 4. С. 92 – 97. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-12>
4. Дунська А. Р., Лагодієнко В. В., Овсюченко Ю. В. Стратегія міжнародного розвитку фінтех-компанії : ключові аспекти та виклики. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 4. С. 156 – 161. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-24>
 5. Дунська А.Р., Шевченко Т.Л. Роль інновацій у забезпеченні сталого розвитку міжнародної діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. № 12. 2023. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.27> (фахове видання)
 6. Дунська А.Р., Кіпень С.С. Стратегічний розвиток міжнародної діяльності підприємства на основі інновацій. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 81. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/81-2024> (фахове видання).
 7. Дунська А.Р., Буртова А.О. Аналіз факторів кон'юнктури міжнародного ринку чаю. *Економіка та суспільство*. 2024. №68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-101>
 8. Dunska A., Bondar V., Zhaldak H. Structural changes in the export of mechanical engineering of Ukraine under the impact of foreign economic policy transformation . *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 10 No. 4, 2024 P. 186-200. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-4-186-200>
 9. Маринченко О.В., Дунська А.Р. Міжкультурні особливості управління міжнародною діяльністю підприємств в контексті соціальної складової сталого розвитку. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 24 квіт. 2025 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2025. С.173–174. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329496>

10. Гавриш О. А., Дунська А. Р., Жигалкевич Ж. М., Кравченко М. О. Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в умовах інтеграції в світовий економічний простір. Київ: Політехніка. 2019. 249 с. *[бібліотека КПП ім. Ігоря Сікорського]*
11. Дунська А. Р. Інноваційний механізм розвитку промислових підприємств в умовах світового ринку: Монографія / А. Р. Дунська. – К.: Кондор-Видавництво, 2014. – 486 с. *[бібліотека КПП ім. Ігоря Сікорського]*
12. Литвиненко Н. П. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі : підручник / Н. П. Литвиненко, Т. О. Терещенко ; Міністерство освіти і науки України, Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – Київ : Видавництво "Центр учбової літератури", 2020. – 335 с. *[бібліотека КПП ім. Ігоря Сікорського]*
13. Архієреєв, С. І. Актуальні проблеми міжнародного бізнесу : колективна монографія / авторський колектив: Є. М. Воробйов, С. І. Архієреєв, І. Ю. Матюшенко, І. О. Дерід [та 10 інших] ; за науковою редакцією С. І. Архієреєва, В. І. Сідорова ; Міністерство освіти і науки України, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2019. – 261 с. *[бібліотека КПП ім. Ігоря Сікорського]*
14. Рокоча В. В. Міжнародний бізнес та стратегічні зміни : навчальний посібник / В. Рокача, Б. Одягайло, В. Терехов ; Університет «КРОК». – Київ : Університет «КРОК», 2019. – 214 с. *[бібліотека КПП ім. Ігоря Сікорського]*
15. Гуцалюк О. М. Управління інтеграційним розвитком корпоративних підприємств: теорія, методологія, практика : монографія / О. М. Гуцалюк. – Запоріжжя : Видавничий дім "Гельветика", 2018. – 423 с. *[бібліотека КПП ім. Ігоря Сікорського]*

ДОДАТКИ

Додаток А

Зразок оформлення титульного листа розрахункової роботи

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ
СІКОРСЬКОГО»**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Кафедра міжнародного бізнесу та логістики

РОЗРАХУНКОВА РОБОТА

з дисципліни

«СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ»

Виконав студент _____ курсу, групи _____
факультету менеджменту та маркетингу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник: _____

Київ 20__

РОЗРОБКА ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

1. Етапи формування цінової стратегії підприємства на зовнішньому ринку

Етап 1. Розробка мети ціноутворення залежно від мети фірми

Мета фірми	Мета ціноутворення	Рівень ціни
Збільшення прибутку	Збільшення обсягу реалізації	Низький
	Збільшення частки ринку фірми	Низький
Утримання існуючого становища	Збереження стабільної діяльності	Низький
	Досягнення сприятливого клімату для діяльності фірми	Низький
Збільшення прибутку	Максимізація прибутку	Високий
	Досягнення задовільного прибутку	Високий
	Віддача від інвестицій швидке одержання грошових доходів (першого прибутку)	Високий

Етап 2. Розробка загальної політики ціноутворення.

Цінова політика фірми – це інтегрована система рішень щодо

- 1) взаємозв'язку цін на товари в межах номенклатури;
- 2) частоти використання спеціальних знижок і змін цін;
- 3) співвідношення цін фірми з цінами конкурентів;
- 4) методів встановлення цін на товари фірми.

Фактори, що впливають на загальну політику ціноутворення фірми:

- реальні витрати та прибутки;
- цінність для споживача по відношенню до пропозиції конкурентів;
- різниця між сегментами ринку або факторами попиту споживачів;
- можливі реакції конкурентів;
- маркетингова мета компанії

Етап 3. Розробка цінової стратегії.

Види цінової стратегії:

- стратегія, що базується на витратах;
- стратегія, що базується на попиті;
- стратегія, що базується на конкуренції.

Характеристика визначення головних видів стратегій ціноутворення

Види стратегії	Засіб визначення	Особливість впровадження	Фактори, що впливають на вибір стратегії
Стратегія, що базується на витратах	Визначаються витрати виробництва, обслуговування, накладні витрати, обсяг прибутку $\Pi = C + A + (C + A)$, де Π – ціна товару, C – фактичні витрати виробництва товару, A – адміністративні витрати та витрати реалізації, P – середня норма прибутку	Встановлює „порогову ціну” – мінімальне значення ціни, яка необхідна для отримання прибутку	1. Обсяг витрат 2. Рівень прибутковості
Стратегія, що базується на попиті	Визначаються найбільш прийнятні споживачем ціни, на підставі яких коригуються витрати виробництва	Встановлює максимальне значення ціни, яку зможуть платити споживачі	1. Еластичність попиту 2. Доступність заміни 3. Важливість потреби
Стратегія, що базується на конкуренції	Визначаються середні ціни на ринку та ціни конкурентів, які реалізують аналогічні товари	Встановлюються ціни на рівні, вищі або нижчі за ринкові ціни	1. Лояльність споживачів. 2. Можливість надати додаткові послуги 3. Образ товару 4. Різниця в výroбах

Етап 4. Розробка методів реалізації цінової стратегії.

1. Методи встановлення цін на товари

1.1. Методи встановлення цін на товари при виході на новий ринок

1.2. Методи встановлення цін на товари при введенні нового товару на ринок

1.3. Методи ціноутворення на товари, що вже існують на ринку

2. Методи діапазону цін

2. Методи ціноутворення на зовнішньому ринку

Методи ціноутворення на товари, що вже існують на ринку

Вид ціни	Фактори, що впливають на вибір ціни	Особливість встановлення ціни	Заходи щодо впровадження ціни
„Падаюча ціна”	Співвідношення попиту та пропозиції	Встановлення високої ціни, яка знижується відповідно до насичення ринку	Зниження витрат виробництва та реалізації завдяки удосконаленню технології та організації виробництва
„Довготривала ціна”	Господарська кон’юнктура	Ціна встановлюється на рівні, що не піддається коливанню впродовж тривалого часу	Зниження витрат виробництва за рахунок змін у виробі
Ціна „сегменту ринку”	Диференційоване споживання	Встановлюються різні рівні цін на різних сегментах ринку	Зміна конструкції та дизайну з мінімальними витратами
„Гнучка” ціна	Різке коливання кон’юнктури ринку або поява нових конкурентів	Тимчасово встановлюються низькі ціни, іноді нижчі за рентабельність виробництва	Реорганізація управління з передачею функцій прийняття рішень нижчій ланці управління
„Переважаюча” ціна	Існуючі порівняльні переваги над конкурентами	Зниження ціни до рівня конкурентів	Завоювання значної частки ринку та зміцнення престижу товару
Ціна виробу, знятого з виробництва	Наявність специфічних „ніш” ринку	Встановлення більш високих цін на ці вироби, ніж на сучасні	Визначення місткості „ніши” ринку та умов збереження попиту на вироби у випадку їх зняття з виробництва
Ціна нижча, ніж у конкурентів	Наявність на ринку взаємодоповнюючих товарів, які можуть бути реалізовані на	Зниження ціни на доповнюючі товари, одночасно із збереженням цін	Зниження витрат на виробництво та реалізацію

	ринку за звичайними цінами у наборі з товарами, ціни на які знижені	незмінними на головні товари	„доповнюючої” продукції
„Договірна” ціна	Наявність на ринку визначених видів товарів однієї або декількох фірм виробників	Встановлення додаткових пільг та знижок у випадку купівлі більшого обсягу продукції	Виробничі можливості задовольнити додатковий попит

Методи встановлення цін на товар при введенні нового товару на ринок або при виході на новий ринок

Вид ціни	Фактори, що впливають на вибір ціни	Особливість встановлення ціни	Заходи щодо впровадження ціни
„Зняття вершків”	1. Наявність товару, що не має аналогів на ринку 2. Слабка залежність попиту від динаміки цін 3. Поява нового ринку	Встановлюються максимально високі ціни з метою отримання високої норми прибутку протягом короткого часу	1. Визначення потреб споживачі 2. Наявність відповідної науково-виробничої бази 3. Можливість вузької спеціалізації
Ціна „протиснення”	1. Мала частка ринку 2. Значна залежність попиту від ціни 3. Наявність конкуренції на новому ринку 4. Невідома фірма або марка	Встановлюються ціни, що значно нижчі, ніж ціни на ринку з метою отримання більшої маси прибутку та доходу протягом деякого часу	1. Можливість знизити витрати на виробництво 2. Належний рівень якості продукції
Ціна „лідера на ринку”	1. Мала частка ринку 2. Незначні відмінності у якості та технології порівняно з товарами лідерів на ринку	Встановлюються ціни залежно від цін лідерів ринку з урахуванням якісних та технічних характеристик	Можливість виробляти продукцію аналогічну продукції лідера
„Цільова” ціна	1. Регулювання ціноутворення державою 2. Необхідність випуску унікальної продукції малими партіями. Субпідрядний метод управління великими компаніями	Встановлюються ціни відповідно до витрат виробництва та запланованої норми прибутку	Встановлення процедур регламентації виробництва з боку держави, споживача
„Престижна” ціна	1. Наявність споживчого попиту на предмети розкоші	Встановлюються ціна значно більша, ніж середньо ринкові ціни	Підвищення репутації

	провідних фірм-виробників 2. Відсутність особливих рис у товарів аналогів		виробів та престижу марки
--	--	--	---------------------------

Методи визначення діапазону цін

Вид ціни	Фактори, що впливають на вибір ціни	Особливість встановлення ціни	Заходи щодо впровадження ціни
Стратегія „некруглих цін”	Встановлення ціни нижчої на декілька пунктів, ніж наступне кругле число	Досягти психологічного ефекту низької ціни або скидки з ціни	1. Визначення особливого, спеціального товару для впровадження на ринок 2. Добре рекламне забезпечення
Концепція ціни та якості	Встановлення цін відповідно до якості товару	Створити образ продукції	1. Споживачі не мають досвіду визначення якості товару 2. Відсутність масового попиту на продукцію
Стратегія „цін на масові закупки”	Встановлення скидок за покупку у великій кількості	1. Збільшити обсяг реалізації 2. Залучити клієнтів 3. Прискорити продаж застарілої продукції	Збільшення покупцями не лише структури покупок, а й споживання
Стратегія „цінових ліній”	Визначається верхня та нижня межа ціни пропозиції та встановлюються конкретні значення цін у межах цього діапазону	1. Залучення різних сегментів ринку 2. Контроль запасів 3. Боротьба з конкурентами 4. Збільшення обсягів	1. Широкий діапазон 2. Диференціація цін у верхньому діапазоні 3. Зберігання співвідношення цін у зв'язку із зростанням витрат

Умовні приклади розрахунку цінового діапазону

Методика визначення діапазону „не круглих цін”		
„Кругла” ціна	Діапазон відхилення від „круглої” ціни	„Некругла” ціна
До 4 \$	< 0,05 \$	3,98 \$
До 50 \$	> 0,05 \$	49,95 \$
До 1000 \$	> 1,0 \$	999,0 \$
10000\$ та вище	> 5,0 \$	9995,0 \$

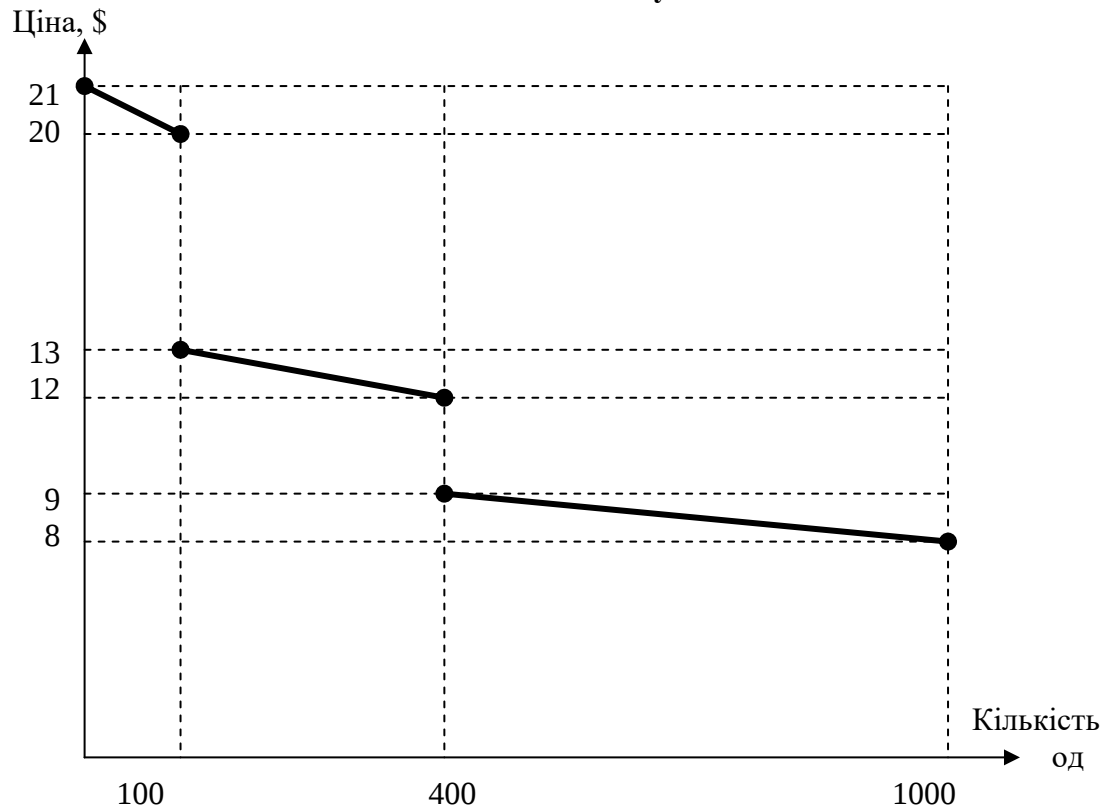
Методика визначення діапазону цін від якості

Ціна, \$	Починаючи з якої ціни товар є дорогим для споживачів, % розподілу відповіді, А	Нижче якої ціни товар є незадовільної якості для споживача, % розподілу відповіді, Б	Частка споживачів, що купуватимут ь товар залежно від ціни, %	Частка споживачів, що не купуватимуть товар залежно від якості, %	Розподіл відповідей $100 - (A' + B')$	Діапазон цін
30	A ₁ 0	B ₁ 20	0	100%	0	-
40	0	20	0	80	20	-
50	5	20	5	60	35	-
60	10	15	15	40	40	60
70	15	10	30	25	45	70
80	15	10	45	15	40	80
90	15	5	60	5	35	-
100	20	0	80	0	20	-
110	A ₉ 20	B ₉ 0	100%	0	0	-
	100 %	100				

Методика визначення діапазону цін від кількості

Базова ціна, \$	Кількість купованого товару	% знижки з базової ціни, %	Остаточна ціна, \$	Діапазон цін
1000	1000	2	980	980
1000	5000	3	970	
1000	10000	5	950	
1000	15000	7	930	
1000	20000	10	900	900

Методика визначення діапазону цін ціновою лінією



Оскільки попит не зменшується на відрізках від 9 до 12 \$ за од та від 13 до 20 \$, то точками ціни є значення 8, 12, 20 \$ за од.