

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра міжнародних економічних відносин  
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**Кулініч Анна Володимирівна**

УДК 339.18;334.72

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**“Формування та реалізація міжнародної  
стратегії підприємства в конкурентному середовищі”**

за ОПІ “Міжнародний менеджмент”  
галузі знань 07 “Управління та адміністрування”  
спеціальності 073 “Менеджмент”

Подається на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

---

*(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)*

Керівник роботи:  
Олександр КОВАЛЬЧУК  
к.е.н., доцент

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ БЕРДИЧІВСЬКОГО РАЙОНУ.....	18
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	26
ВИСНОВКИ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33

## ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що на сьогоднішній день вибір міжнародної стратегії розвитку підприємства впливає на його подальший розвиток та місце в конкурентному середовищі міжнародного рівня. Міжнародна стратегія підприємства, як правило, охоплює довготривалий проміжок часу, за який підприємство має досягти поставленої мети, при цьому максимально використати всі свої можливості та потужності підприємства. У зв'язку з зростанням кількості підприємств які працюють у міжнародній діяльності та не досконале їх планування потреба у необхідності забезпечення стабільного розвитку підприємств в довгостроковій перспективі зростає як на макроекономічному так і на мікроекономічному рівнях.

Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства являє собою проведення планової роботи, яка полягає у визначенні усіх пріоритетних напрямів, визначення мети підприємства та його основних цілей діяльності. Стратегічне планування полягає у розробці стратегічних рішень, перелік дій відповідних об'єктів управління, визначення основного кола споживачів та вирішення можливих незапланованих питань, адаптація на усіх рівнях роботи.

Тому у даній кваліфікаційні роботі визначаються основні види стратегій підприємства, їх особливості та ефективність реалізації на зовнішніх ринках. Дослідженням стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності приділяли увагу такі вчені як Ш. Ансофф, О. Віханський, А. Томсон, Ю. Козак, А. Воронкова та інші.

Метою дослідження є узагальнення основних теоретичних надбань зі стратегічного планування міжнародної діяльності підприємств та аналіз його практичної реалізації на прикладі підприємств Бердичівського району Житомирської області. Також, вивчення специфічних ознак конкурентного

середовища на міжнародному рівні та аналіз роботи підприємств в конкурентному середовищі.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації міжнародної стратегії підприємств в конкурентному середовищі. Предметом дослідження є стратегії міжнародної діяльності підприємств Бердичівського району Житомирської області.

Методами дослідженнями є такі методи наукового пізнання як: метод порівняння, метод аналізу, метод аналогії, метод абстрагування, метод класифікації, системний та функціональний метод, спостереження та метод опису та інші.

Інформаційною базою роботи стали дослідження і наукові статті вітчизняних та зарубіжних авторів, статистичні дані Головного управління статистики України.

Перелік публікацій за темою дослідження:

1. Семенко А. В. Міжнародна співпраця України з Китаєм. *Реалізація форм міжнародних економічних відносин в умовах глобалізації*. Житомир, 2018. С 22-25.

2. Семенко А.В. Офшорний бізнес в системі міжнародних економічних відносин. *Сучасний профіль міжнародних економічних відносин в умовах пандемії*. Житомир, 2020. С 8-10.

3. Кулініч А. В. Стратегічне планування міжнародної діяльності підприємства як функція менеджменту. *Партнерство бізнесу та університетів: міжнародний контекст*. Житомир, 2022.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день жодне підприємство чи будь-яка установа не розпочинає свою діяльність без чітко поставленої стратегії та мети. Стратегія насамперед являє собою так званий, план дій даного підприємства, що охоплює як короткий так і довгий проміжок часу, яка має на меті якомога ефективніше використати всі можливі потужності підприємства застосувавши всі наявні ресурси. Підприємство будує свою стратегія ще на початковому етапі роботи, маючи на меті отримання максимально можливого прибутку.

Стратегічний менеджмент є синонімом стратегічного управління та є однією з важливих складових менеджменту в цілому, що означає процес оцінки міжнародного конкурентного середовища, прийняття важливих стратегічних рішень та вдосконалення конкурентних переваг які дають можливість отриманню підприємством прибутку. Сьогодні основною метою кожного підприємства є отримання прибутку.

Основні принципи розробки стратегії підприємства:

- Оцінка всіх виробничих потужностей підприємства;
- Вибір сфери виробництва спрямованої на клієнтоорієнтовність;
- Дослідження конкурентного середовища;
- Вивчення міжнародних ринків збуту;
- Постійна адаптація до змін, що відбуваються на ринках збуту;
- Урахування всіх можливих загроз та форс-мажорних ситуацій.

Основні критерії розробки стратегії підприємства:

- Характер діяльності підприємства;
- Структура підприємництва;
- Стан правової бази;
- Кадровий потенціал;

- Силіві потужності.

Стратегічне планування передбачає комплексний аналіз різних інформаційних джерел, інформаційної бази для кращого складання стратегії. Визначаються усі сильні сторони якими можна буде скористатися, такі як: місце розташування підприємства, його масштаби, потужності підприємництва, країна де буде розміщено підприємство, всі можливі заходи підвищення продуктивності праці на підприємстві та збільшення його прибутку.

Кожен власник підприємства на етапі його розвитку сподівається отримати більшої користі і прибутку від його діяльності. Але плануючи свою зовнішньоекономічну діяльність кожен повинен порівнювати свої бажання з з можливостями розвитку. Також не варто забувати про здорову конкуренцію з боку інших компаній, які вже закріпилися на ринку показавши свій продукт з кращої сторони.

Тому вибір будь якої стратегії підприємництва має базуватись на загальній стратегії конкуренції. Всі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності хочуть стати лідерами на ринку, в такому разі застосовується стратегії лідерства. Основною такої стратегією є стратегія постійного наступу.

Підприємства використовують різні підходи до реалізації стратегії (табл.1.1). Реалізація стратегії являє собою втілення у життя плану дій. Для успішної реалізації стратегії потрібно затратити не мало часу, програм та процедур. Особливе значення також має оцінювання реалізації даної стратегії з визначенням її правильності та ефективності.

Таблиця 1.1

## Підходи до реалізації стратегії [1]

Назва підходу	Головне стратегічне питання	Ключова роль менеджерів підприємства
Командир (авторитарний підхід)	Як саме створено стратегію підприємства?	Фахівці в галузі стратегічного планування
Контролер (контролюючий підхід)	Стратегію підприємства засвоєно. Як перевірити реалізацію?	Фахівець з контролю реалізації
Партнер (підхід за допомогою співробітництва)	Як заохочувати менеджерів у стратегічне планування, щоб вони були відповідальними за реалізацією стратегії з моменту її початку?	Основні координатори
Культурний лідер (підхід за допомогою зміни корпоративної культури)	Як залучити в процес реалізації стратегії персонал підприємства?	Навчальні тренери
Вихователь чемпіонів (чемпіонський підхід)	Як мотивувати менеджерів, щоб вони стали переможцями бізнесу за допомогою реалізації стратегії?	Надання стартових умов і арбітраж переможці

Джерело: [1].

Всі підходи які були розглянуті у таблиці мають співпадіння із теорією стратегічного менеджменту. Але кожне підприємство використовує свої підходи і необов'язково послідовно як зазначено у таблиці. Керівники залежно від ситуації використовують той підхід стратегічного планування який найбільше їм підходить. На нашу думку найбільш кращий підхід є підхід партнерства в якому розглядається стратегічне планування від моменту його запуску. Оскільки ці процеси закладається на початку реалізації стратегії планування, є дуже важливим, те щоб контролювати і відстежувати стратегію ще з моменту її запуску.

Зі збільшенням різних видів підприємств розвинулися різні види стратегій підприємництва, які допомагають підприємству досягати своїх цілей і результатів за найменш короткий період часу. Кожне підприємництво обирає свою стратегію, яка найбільше їм підходить і має зручні на їхню думку методи і підходи у досягненні мети. Кожна стратегія має свої особливості як хороші

так і погані сторони та нюанси. Всі стратегії поділяються за рівнем і видом підприємництва і специфікою його діяльності.

Планування бізнесу проводиться на початковому етапі розвитку підприємства у час його зародження. Після чого складається стратегія даного підприємства (табл. 1.2) з оціненням усіх його можливостей та орієнтованого споживача. Кожне підприємство обирає свою стратегію розвитку. Всі ці стратегії мають свої особливості і базуються на певних засадах. Також до міжнародних стратегій відноситься і стратегія зняття вершків. Коли товар новинку продають у розвинені країни світу за високою ціною, а потім впроваджують цей товар у інші країни світу при цьому знижуючи ціну на даний товар, оскільки він являтиметься вже не такою новинкою. Основну вигоду від продажу товару підприємство отримує на першому етапі продажу свого товару.

*Таблиця 1.2*

### **Види міжнародних стратегій**

<b>Класифікаційна ознака</b>	<b>Вид стратегії</b>
Стратегія вибору цільових груп	стратегія концентрованого пошуку стратегія дисперсованого пошуку
Стратегія проникнення на зовнішні ринки	стратегія завоювання стратегія розширення меж ринку стратегія активної експансії
Стратегії наступу	стратегія завоювання плацдарму стратегія тиску стратегія граблі
Стратегії оборони	стратегія глибокого проникнення на ринок стратегія новий товар старий ринок
Стратегії лідерства	стратегія челенджера стратегія нішера
Стратегії відступу	стратегія послідовника стратегія відступу

Проаналізувавши таблицю можна зробити висновок, що перелік зовнішньоекономічних стратегій на ринку існує досить велика кількість. Якщо розглядати більш детально ці стратегії, то про стратегії лідерства можна

сказати те, що вони спрямовані на завоювання ринку і вихідна на цьому ринку - лідерські позиції. Ставши так би мовити монополістом на ринку з виробництва певної продукції. Ще одна зовнішньоекономічна стратегія - це стратегія наступу - основний принцип якої, найкраща оборона це наступ. Суть цієї стратегії в тому, що виробники постійно орієнтуються на зниження витрат виробництва при цьому вороже налаштовані до політики зниження витрат. Вони постійно шукають нові шляхи, для того, що вдосконалити своє виробництво та зробити свою продукцію більш конкурентноспроможною на ринку. Між виробниками завжди йде боротьба за першість на ринку, для заохочення покупців виробники удосконалюють свою продукцію, запроваджують нові технології та інновації. Саме ця стратегія дає змогу виробникам виробляти більш якісну продукцію на світовому ринку.

А стратегія оборони базується на тому, що великі виробники товару не дають доступу на ринок новим підприємствам. Вони використовують більше реклами на свій товар, встановлюючи для нових виробників високу конкуренцію. Виробники збільшують асортимент своєї продукції при цьому не збільшують ціну на неї. Всіма своїми силами виробники які вже закріпилися на даному ринку намагаються не впустити на цей ринок нових конкурентів.

Якщо асортимент продукції яку виробляє підприємство досить малий і вузькоспеціалізований, то в таких випадках здебільшого застосовують стратегію нішера. Ця стратегія передбачає вироблення якихось унікальних товарів або товарів новинок. Вони спеціалізуються на певному колі споживачів для яких їх продукція є необхідною і аналогів у світі немає. Їхня особливість в тому, що це виробництво є незамінним і особливим. Своє виробництво вони орієнтують на невеликий сегмент ринку здебільшого це економічно розвинуті країни, встановлюючи високу ціну на свій товар.

Стратегія проникнення на ринок базується на тому, що встановлюються досить низькі ціни на товар для того щоб швидше проникнути на новий ринок збуту. Вона може бути застосована на новий товар, який легше продати на ринку з меншою конкуренцією. Завдяки досить низьким цінам виробники

заохочують споживачів до купівлі саме їхнього товару. Також це може бути товар-аналог, ціна якого на ринку досить висока і мала кількість покупців може його собі дозволити.

Стратегія челенджера базується на стратегії фронтального наступу, флангового наступу і обхідного наступу. Суть стратегії полягає в тому, що для того щоб закріпитися на ринку і стати остаточним лідером виробник повинен мати конкурентні переваги перед іншими підприємствами. За стратегією челенджера потужності виробництва мають бути втричі більшими ніж у інших виробників, також відбувається пошук слабких місць у конкурента та визначення його сильних сторін. Також може застосовуватися зниження цін на товари.

Ще існують такі стратегії як стратегія залучення споживачів — це стратегія у якій йде стимулювання кінцевих споживачів для того щоб з'явився великий попит на товар їхнього виробництва. До стратегій зовнішньоекономічної діяльності також відносять стратегію проштовхування товару на ринку. Коли виробник продає свою продукцію оптовикам ті ж у свою чергу продають роздрібним продавцям, а ті уже доводять товар до покупців.

Планування і стратегія дуже важливі на підприємстві на етапі його заснування і визначення його основних цілей. Також планування являється основною функцією менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, оскільки воно об'єднує усі функції стосовно управління і вирішує мету, цілі і напрямки діяльності підприємства. А без визначення напрямку діяльності підприємство не може почати свою роботу і вільно функціонувати. На сьогоднішній день існує дуже багато підприємств з різним родом діяльності і з різними цілями і можливостями. Кожне підприємство розробляє свою стратегію і складає план дій.

Планування – це процес формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів їх досягнення на основі знань про закономірності функціонування різних господарських систем і аналізу можливих змін умов

господарювання. Слід зазначити, що планування – це функція управління, яка охоплює наступний комплекс робіт: аналіз ситуацій і впливу чинників зовнішнього середовища, оцінка й оптимізація альтернативних варіантів досягнення цілей, сформульованих на стадії стратегічного маркетингу, розробка та реалізація плану [2].

Розглядаючи планування на підприємстві може здійснюватися за допомогою певних методів і дій. Кожен метод має свою особливість та виконає певну функцію у плануванні підприємницької діяльності. Всі ці методи класифікуються за певними ознаками та діляться на групи та підгрупи. Більшість з цих методів є математичними і їхнє використання проходить однаково за допомогою складання матриць, на одній стороні якої перспективи розвитку підприємства, а на другій конкурентоспроможність цього підприємства в порівнянні з іншими аналогічними підприємствами. Методів планування є досить велика кількість (табл. 1.3).

На основі прогнозів підприємство має визначити конкретні завдання для досягнення розроблених орієнтирів, тобто зробити певну програму дій з розподілом за періодами і конкуренцією за підрозділами і виконавцями, тобто вдатися до реалізації основних функцій управління планування. Стратегія розвитку підприємства має перетворюватися в конкретні дії підприємства. Це здійснюється шляхом розробки планів та бюджетів. Прогноз дає змогу характеризувати кількісно майбутній стан підприємства проте має ймовірний характер. На відміну від нього план визначає конкретну мету і передбачає детальні події розвитку підприємства. План це однозначне рішення. Прогноз за самою своєю природою має альтернативний варіант зміст прогнозування становить дослідницьку базу планування [3].

*Таблиця 1.3*

**Класифікація методів планування [3]**

Класифікаційна ознака	Метод планування
Вихідна пропозиція для розробки плану	Ресурсний – планування з орієнтацією на наявні ресурси. Цільовий – планування сформоване на досягнення поставлених цілей.
Принципи визначення планової показників	Екстраполяційний – визначення напрямів розвитку підприємства на основі ретроспективних тенденцій. Інтерполяційний – спочатку обчислення цілей, а потім планування провідних показників діяльності.
Спосіб розрахунку планових показників	Дослідно-статистичний – передбачає планування на основі розрахунків середніх величин діяльності підприємства. Фактичний – це планування на основі аналізу впливу окремих чинників на динаміку показників діяльності підприємства. Нормативний – планування показників на основі прогресивних норм використання ресурсів.
Узгодженість ресурсів і потреб	Балансовий – який передбачає розробку таблиць-балансів, в яких порівнюють джерела надходження ресурсів і напрями їх витрачання. Матричний – який передбачає побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами підприємства і показниками діяльності.

Джерело: [3].

Стратегічне планування являє собою процес з визначення основних цілей підприємства які це підприємство має досягти у визначені строки згідно з планом. Якщо зробити висновок можна сказати, що планування стосується цілей, тобто те що потрібно зробити і те як це потрібно зробити. Основною метою даного планування є остаточний результат, який досягне підприємство після виконання всіх пунктів плану. Стратегічне планування є важливим на підприємстві, оскільки воно допомагає організувати роботу на ньому і зменшити ризики негативної роботи. Класифікація кількості видів планів досить велика (табл. 1.4) та різноманітна. Плани орієнтовані як на короткий термін так і на довгострокову перспективу.

*Таблиця 1.4*

**Види планів [3]**

Класифікаційна ознака	Вид планів
Часовий період	Короткострокові – період планування менше року. Довгострокові – період планування більший за рік.
Частота використання	Одноразові – призначаються для задоволення потреб специфічних або унікальної ситуації. Регулярні – плани, які забезпечили головні напрямки неодноразових дій підприємства.
Специфіка планування	Специфічні - планування передбачає чітко окреслені цілі. Тут не буває двозначності або проблем з непорозумінням. Наприклад з метою збільшення обсягів виробництва на три відсотки маємо запровадити специфічні процедури визначити витрати і спланувати діяльність. Директивні – за високого ступеня невизначеності та необхідності підтримування гнучкості управління з метою реагування на неочікувані зміни перевагу слід віддати директивним планом які визначають загальні напрямки діяльності.

Джерело: [3].

Здебільшого стратегічне планування використовується на підприємствах, де визначена чітка структура управління і розробляється стратегія на довгострокові періоди і реалізується через поточні плани. Завдяки стратегічному плануванню на підприємстві управління ним здійснюється більш ефективно та орієнтується на ринкові відносини.

Однією з головних стратегій які допоможуть підприємству вийти на міжнародний ринок є маркетингова стратегія. Маркетинг являє собою діяльність, яка спрямована на досягнення цілей за рахунок задоволення потреб споживачів. За допомогою маркетингу виробники можуть задовольняти більшість потреб споживачів. Видів самого маркетингу існує дуже багато які поділяються за різними класифікаційними ознаками (табл. 1.5).

*Таблиця 1.5*

**Основні види маркетингу [4]**

Класифікаційна ознака	Види
За орієнтацією маркетингової діяльності	маркетинг орієнтований на продукт маркетинг орієнтований на споживача змішаний маркетинг
За рівнем завдань що виконуються	макромаркетинг мікромаркетинг
За метою та результатами маркетингової діяльності	комерційні некомерційні
За видами продукції	маркетинг товарів маркетинг послуг
За ступенем координації маркетингових функцій що використовуються на підприємстві	інтегрований не інтегрований
За видами попиту	конверсійний стимулюючий розвиваючий підтримуючий протидіючий

Джерело: [4].

Маркетингова стратегія - формування та реалізації цілей та задач підприємства виробника та експортера на кожному окремому ринку або сегменту ринку та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства. Розробляється на основі дослідження та прогнозування кон'юнктури товарного ринку, визначення товарів, покупців конкурентів та представляє собою раціональну логічну побудову керуючись якою організація розраховує вирішити свої маркетингові задачі [4].

Маркетинг товарів — процес організації ефективних продажів і забезпечення прибутковості підприємницької діяльності різного профілю підприємств залежно від особливостей продукції, що випускається [5].

Багато хто вважає, що найкращою стратегією виходу на міжнародні ринки є саме стратегія маркетингу. Маркетингова стратегія досліджує сегменти ринку або окремого товару і конкурентоспроможність цього товару в порівнянні з іншими виробниками на міжнародному рівні. Маркетингових стратегій, на сьогоднішній день, існує велика кількість, понад дванадцять видів. Стратегії маркетингу за своєю основною суттю являються набором правил для прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності. Деякі види маркетингових стратегій показані в табл. 1.6.

Кожна з цих зовнішньоекономічних стратегій маркетингу має свої особливості і допомагає підприємствам виходити на міжнародні ринки збуту на найкращих умовах для них. Допомагає запобігти великим витратам на підприємстві, досліджує товар і оцінює його переваги над іншими виробниками. Розробляє послідовність дій роботи підприємства та утримання його на міжнародній арені ринкових відносин. Маркетингові стратегії встановлюють ціну на товар і його життєвий цикл на світових ринках. Розглянемо кожен стратегію окремо і побачимо її основні переваги та недоліки роботи.

Стратегія лідерства за витратами спрямована на зниження витрат виробництва товару (послуги) порівняно з конкурентами. Якщо фірма буде мати переваги щодо витрат, то це може створити певний захист проти п'яти сил конкуренції [7]. Стратегія ринкової ніші є найефективнішою для невеликих фірм, які щойно розпочинають свою діяльність на ринку. Досвід багатьох всесвітньовідомих фірм свідчить, що розпочинали вони ринкову діяльність саме зі стратегії ринкової ніші: Так фірма починала з виходу на ринок дешевих портативних радіоприймачів [8].

*Таблиця 1.6*

**Види зовнішньоекономічних маркетингових стратегій [6]**

Класифікаційна ознака	Види стратегії
-----------------------	----------------

Глобальні маркетингові стратегії	стратегія диверсифікації стратегія сегментування стратегія глобалізації стратегія кооперації
Залежно від темпу їх реалізації	довгострокові короткострокові середньострокові
Базові стратегії	стратегія цінового лідерства стратегія диференціації стратегія формування
Стратегії росту	стратегія інтенсивного росту стратегія інтегрального росту стратегія диверсифікації
Маркетингові конкурентні стратегії	стратегія ринкового лідера стратегія челленджера стратегія послідовника стратегія нішера
Функціональні маркетингові стратегії	товарні стратегії цінові стратегії стратегії розподілу стратегії просування
Залежно від конкурентоспроможності фірми при привабливості ринку	стратегія розвитку стратегія підтримання стратегія ринкової ніші
Залежно від виду диференціації	стратегія товарної диференціації стратегія сервісної диференціації стратегії іміджевої диференціації
Залежно від життєвого циклу товару	маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок маркетингові стратегії на стадії росту маркетингові стратегії на стадії спаду
Залежно від методу обрання цільового ринку	стратегія товарної спеціалізації стратегія сегментованої спеціалізації стратегія виробничої спеціалізації повного охоплення
Залежно від ступеня сегментування ринку	стратегія недиференційованого маркетингу стратегія диференційованого маркетингу
За станом ринкового попиту	стратегія конверсійний маркетинг стратегія підтримуючого маркетингу стратегія розвиваючого маркетингу

Джерело: [6].

Стратегія послідовника (фірми, яка не є лідером у галузі, і не прагне завоювати цю позицію) – це, переважно, сукупність дій, спрямованих на фокусування і диференціації [9]. Стратегія розподілу товару включає розробку планово-управлінських рішень про тип каналу розподілу, його структуру,

масштаб, інтенсивність, модифікації, контроль та ефективність каналу [10]. Стратегія диференціації - це стратегія, що використовується компанією, яка прагне виробляти та продавати продукцію, яка сприймається як унікальна та оригінальна, яку важко імітувати та яка дозволяє досягти конкурентних переваг шляхом диференціації від конкуренції [11].

Стратегія проникнення на ринок. Ця стратегія означає збільшення обсягу збуту та ринкової частки підприємства без зміни його товарно-ринкових позицій [12]. Цінова стратегія — це політика цін на довгострокову перспективу, яка є інструментом реалізації стратегічних цілей підприємства [13].

Висновки до першого розділу:

- Формування стратегії підприємства являється одним із найсуттєвіших і найскладніших етапів створення підприємства.
- Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства є основною функцією без якої не можливе подальше функціонування виробництва.
- Кожне підприємство має визначити свою ціль роботи, мету даного підприємства, визначити пріоритетні напрями роботи, проаналізувати зовнішнє середовище, ринок де підприємство планує працювати.
- Також підприємство має визначити коло своїх споживачів та оцінити можливий попит на дану продукцію, враховуючи власні потужності та ресурсне забезпечення.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ БЕРДИЧІВСЬКОГО РАЙОНУ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Бердичівський район є досить розвиненою частиною сектору економіки Житомирської області, завдяки наявності великої кількості активно функціонуючих, на сьогоднішній день, підприємств. А саме підприємств харчової і легкої промисловості, виробів з деревини та металу, текстильних виробів та обладнання (табл. 2.1). Наявність яких сприяє швидким темпам зростання показників економічної діяльності в умовах конкурентного середовища. Результати діяльності підприємств Бердичівського району продовжують зберігати свої лідерські позиції в загальному рейтингу підприємств Житомирської області, завдяки наявності високих стандартів виробництва та сертифікації якості товарів та послуг. На що також впливає вигідне економічно-географічне розташування підприємств Бердичівського району.

*Таблиця 2.1*

#### Найбільші промислові підприємства Бердичівського району [14]

Найменування підприємства	Продукція, що випускається
ПП «Брикетуючі технології»	обладнання для виготовлення паливних брикетів
ТОВ «Бердичівська ковбасна фабрика»	м'ясні і ковбасні вироби
ТОВ «Інтерскаліт УА»	Виробництво текстильних виробів (ковдри)

ТОВ «Слов'яни»	Роздрібна торгівля з лотків і на ринках текстильними виробами
ТОВ «Спіко»	Виробництво безалкогольних напоїв
ТОВ «Українська каолінова компанія»	Видобуток каоліну
ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»	Перероблення молока, виробництво масла та сиру
ТОВ «Ружинська будівельна кераміка»	Виробництво цегли, черепиці та ін. будівельних виробів із випаленої глини
ПАТ «Бердичівський завод енергозберігаючих будівельних матеріалів»	Виробництво виробів із бетону, гіпсу та цементу
АТ "БМЗ "Прогрес"	Виробництво двигунів і турбін, крім авіаційних, автотранспортних і мотоциклетних двигунів
КП «Бердичівська рукавична фабрика»	Виробництво одягу й аксесуарів

Джерело: [14]

Підприємства, що знаходяться на території Бердичівського району займаються підприємницькою діяльністю в різних сферах діяльності. Серед них представлені такі як виробництво одягу, взуття та аксесуарів; виробництво молочної продукції; виробництво безалкогольних напоїв; вирощування сільськогосподарських культур; виробництво продуктів харчування; видобування каоліну; виробництво будівельних матеріалів; виготовлення двигунів; заготівля сировини з дерева. Реалізацію своїх товарів та послуг Бердичівський район проводить не лише на ринку України ай займається активною зовнішньоекономічною діяльністю з різними країнами світу в

різноманітних напрямках. На балансі Бердичівської районної державної адміністрації знаходиться досить велика кількість підприємств з зовнішньою торгівлею в різних сферах (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Перелік підприємств Бердичівського району, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю**

Назва підприємства	Рік створення підприємства	Основний вид діяльності	Товари що експортуються	Кількість працівників
ТОВ «Українська ягода»	2012	Ягідництво	Ягоди Польща	25
ДП «Бердичівське лісове господарство»	1992	Лісництво	Дрова паливні Румунія	275
ПП «Брекетуючі технології»	2010	Обладнання для виготовлення палетів	Обладнання Румунія	45
ПП «Імпак»	1992	Виробництво сільськогосподарської продукції	Картопля, морква, буряк Молдова	157
ТОВ «Укр Агро РТ»	2005	Виробництво сільськогосподарської продукції	Зернові, соя Естонія	88

Відділ економіки та промисловості Бердичівської районної державної адміністрації відслідковує підприємства, що займається зовнішньоекономічною діяльністю, як у сфері сільського господарства так і у експорті та імпорті промислових товарів та послуг. Підприємства займаються продажем за кордон продукції як сільського господарства, співпрацюючи з різними країнами світу так і промисловими товарами (табл. 2.3). Українська продукція має попит на міжнародному ринку як у країнах Азії так і в країнах Європи. Зовнішньоекономічна діяльність Бердичівського району складається як з торгівлі товарами так і торгівлі послугами.

Таблиця 2.3

### Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами

Бердичівського району 2021 р. [15]

Країни	Експорт		Імпорт		Сальдо
	Звітний період, тис дол. США	у % до відповідного періоду попереднього року	Звітний період, тис дол. США	у % до відповідного періоду попереднього року	
Європа	310428,7	103,5	209236,7	104,0	101192,0
Австрія	4443,1	77,6	2915,6	68,0	-2,8
Бельгія	5469,5	129,3	2067,0	149,2	3402,3
Болгарія	5677,7	101,0	842,4	90,9	4835,3
Велика Британія	5058,0	119,5	3035,7	78,1	2022,3
Греція	3925,5	145,0	435,3	166,0	3490,2
Данія	5917,7	111,0	6585,0	85,3	-947,3
Латвія	19820,5	105,6	20935,0	83,1	-1114,5
Литва	9722,6	139,2	3171,4	238,4	6551,2
Молдова, Республіка	8113,0	98,1	828,1	134,9	7284,9
Таджикистан	11,3	-	25,6	-	-14,4
Туркменістан	33,8	527,1	52,5	35,1	-18,7
Узбекистан	5540,0	509,6	957,2	274,9	4583,8
Інші країни світу	398912,7	107,0	295019,7	116,2	103893,0

Джерело: [15].

Бердичівська районна адміністрація у свою чергу підпорядковується Житомирській обласній державній адміністрації яка контролює її роботу та перевіряє виконання поставлених завдань. Та у свою чергу контролює діяльність підприємств що знаходяться на території Житомирської області. Багато з цих підприємств займаються зовнішньоекономічною діяльністю та співпрацюють з різними країнами світу. Підприємства займаються як сільськогосподарською діяльністю так і промисловістю взагалі.

Агропромисловий комплекс Бердичівського району складається з галузі рослинництва та галузі тваринництва. Розглядаючи рослинництво можна зазначити, що серед культур що вирощуються є такі як ріпак, зернові

культури, кукурудза, соняшник. Ці культури займають провідне місце серед урожайності і є найбільш популярними. Зернові культури є найпопулярнішим серед рослинництва і є важливою галуззю виробництва в Бердичівському районі. Оскільки ґрунти Бердичівського району є найбільш сприятливими для вирощування цієї культури. Значну частку займає рослинництво у структурі виробництва (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Посівні площі основних  
сільськогосподарських культур тис. га [16]**

Роки	зернові та зернобобові культури	буряк цукровий	соняшник	картопля	культури овочеві	Площа насаджень культур плодкових та ягідних
2018 р.						
2019 р.						
2020 р.						
2021 р.						

Джерело:[16]

Проводячи аналіз 2021 р. можна зробити висновки, що спостерігається зміни в посівних площах в порівнянні з 2020 р. Збільшення посівних площ спостерігається в таких культурах як: зернові та зернобобові на 82,1 тис га; соняшник на 22,3 тис га; картопля на 8,4 тис га; культури овочеві - 2,9 тис га. І також зменшення посівних площ сільськогосподарських культур як: буряк цукровий на 0,4 тис га; насадження культурно плодкових та ягідних на 0,1 тис га. У галузі тваринництва (табл. 2.5) переважає м'ясне та молочне скотарство. Також розвиваються свинарство, вівчарство, птахівництво. На території району діють як підприємства (ТОВ, ПСП), які займаються товарної сільськогосподарською діяльністю так і господарства населення.

Таблиця 2.5

## Загальний стан тваринництва [16]

	Кількість сільськогосподарських тварин на 1 січня, тис. голів				
	велика рогата худоба		свині	вівці та кози	птиця свійська
	усього	у т. ч. корови			
2018 р.					
2019 р.					
2020 р.					
2021 р.					

Джерело: [16].

З огляду на таблицю можна зробити висновок, що галузь тваринництва у сільському господарстві Житомирської області займає провідну роль. В основному тваринництво спеціалізується на вирощуванні худоби м'ясо-молочного напрямку, а галузь птахівництва являється допоміжною галуззю виробництва. Виробництво м'яса тварин займає 53,4 тис. т, а виробництво молока 578,4 тис.т, яєць 589,7 млн.шт. та вовни 26 т за даними минулого року. Але станом на 2021 р. здебільшого спостерігається зменшення кількості сільськогосподарських тварин, а разом з цим і зменшення виробництва продукції тваринництва.

Основні пріоритетні напрями економічного і соціального розвитку Бердичівського району: [17]

- Забезпечення якісних структурних зрушень у реальному секторі економіки; реалізація заходів з модернізації та технологічного оновлення виробництва, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції
- Активне сприяння розвитку підприємництва та зміцнення його позицій в економіці; подальша розбудова інфраструктури підтримки бізнесу; реалізація ефективної регуляторної політики.

- Посилення інвестиційної привабливості району шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату та ефективних стимулів для інвесторів; залучення інвестиційного ресурсу в економіку району, а також донорської допомоги;
- Розвиток внутрішнього ринку; підтримка місцевих товаровиробників та створення необхідних умов для розвитку виробництва товарів масового споживання; задоволення споживчого попиту населення через розширення пропозиції товарів і послуг.
- Впровадження енергоощадних заходів на підприємствах, в бюджетній сфері, стимулювання населення до енергозбереження [17].

Розвиток сектору економіки відбувається за допомогою реалізації комплексного аналізу та визначення основних проблемних питань та цілей на майбутнє (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Розвиток реального сектору економіки Бердичівського району [18].**

Назва	Визначення
Проблемні питання	Висока енерго- та матеріаломісткість виготовленої продукції і, як наслідок, низькі темпи підвищення конкурентоспроможності промисловості. Висока вартість імпоротної сировини. Втрата ринків збуту продукції добувної промисловості і розроблення кар'єрів.
Основні завдання та заходи по їх виконанню	Впровадження випуску нових видів продукції на промислових підприємствах, підвищення контролю за якістю готової продукції, формування збалансованої до структури ринку структури виробництва, що в комплексі дозволить їм ефективно конкурувати на внутрішньому та зовнішніх ринках. Активний пошук нових ринків збуту продукції.
Очікуваний результат	У 2023 році загальний обсяг виробленої промислової продукції підприємствами району зросте на 7,0% .

Джерело: [18].

Бердичівська районна державна адміністрація розробляє стратегію розвитку. У даній програмі розвитку визначено галузі, які отримають фінансову допомогу на розвиток. Координацію та планування робіт на основі визначених програмою заходів забезпечують відповідно до своєї компетенції районна рада, районна державна адміністрація та управління агропромислового розвитку[19].

В свою чергу Бердичівська районна державна адміністрація визначила бюджет станом на 2023 р. який включає: (табл.2.7)

Таблиця 2.7

**Бюджетна програма Бердичівської районної державної адміністрації станом на 2023 рік[20]**

Назва	Сума
Доходи районного бюджету у сумі	1 294 900 грн, у тому числі доходи загального фонду районного бюджету – 1 294 900 грн
Видатки районного бюджету в сумі	1 294 900 грн, у тому числі видатки загального фонду районного бюджету – 1 294 900 грн
Оборотний залишок бюджетних коштів районного бюджету	200 грн, що становить 0,02 відсотка видатків загального фонду районного бюджету

Джерело: [20]

Висновки до другого розділу:

Стратегія роботи будь-якого підприємства (установи) не залежно від виду діяльності повинна складатися з таких пунктів як:

- збільшення обсягів виробництва продукції
- пошук нових ринків збуту
- запровадження нових технологій у виробництві
- мінімалізація імпорту та збільшення експорту району
- пошук нових іноземних партнерів.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день у світі існує значна кількість стратегій для розвитку підприємств. Кожна міжнародна стратегія має свої особливості та переваги у виході на міжнародні ринки та отримання лідерських позицій у виробництві певної продукції. Багато іноземних вчених розглядали види міжнародних стратегій та висловлювали свої думки стосовно них. Обирали на свою думку найбільш ефективну стратегію міжнародної діяльності, визначали її пріоритетні напрямки та переваги, одним з таких вчених був А. Томсон.

Під час розробки стратегії будь-яке підприємство вирішує який спосіб її створення найкраще підійде кожному з них. Серед основних способів вирізняють такі з них як:

- підхід де керівник підприємства є одноосібним стратегом компанії та вирішує всі основні питання підприємства. Такі як : “Що саме виробляти?” “Яка мета підприємства?”, “За якою стратегією діятиме дане підприємство?”. Ці та низку інших головних питань.
- підхід де керівник підприємства вирішує основні питання разом із своїми колегами. Керівник у свою чергу надає підлеглим вказівки щодо роботи та контролює їх виконання.
- наступний підхід базується на співпраці всіх ланок керівництва та їх підлеглих. Вся робота та прийняття важливих рішень виконується спільно та обговорюється з усіма учасниками. Також, розглядаються та прораховуються всі можливі не стандартні питання які можуть виникати в процесі роботи.
- останній підхід базується на конкуренції, тобто всі учасники борються за розробку на їхню думку найкращої стратегії яку обере вище керівництво. Даний підхід є найбільш ефективним, оскільки всі

учасники ефективно працюють для досягнення мети. Конкуренція це найкращий стимул для роботи підлеглих.

Під час створення стратегії підприємства кожен керівник повинен враховувати:

- географічне розташування підприємства;
- матеріально-технічну базу підприємства;
- виробничі потужності даного підприємства;
- попит споживачів на продукцію, що буде вироблятися;
- вивчити конкурентне середовище на міжнародному ринку;
- визначитись з ціновою політикою за якою покупці готові купувати товар;
- розглянути всі можливі ринки збуту, як внутрішні так і зовнішні;
- прорахувати всі можливі ризики.

Кожне підприємство прагне стати лідером на ринку збуту та завоювати якомога більшу кількість споживачів. Основна мета якого є отримання якомога вищого прибутку з мінімальними затратами на виробництво товару. Але завжди не варто забувати про конкуренцію на будь-якому ринку.

У міжнародній діяльності підприємства застосовують у своїй діяльності три основних стратегії виходу на зовнішній ринок, таких як:

1. експортування
2. спільне підприємство
3. пряме інвестування.

Розглядаючи всі три типи стратегій виходу на міжнародні ринки можна сказати, що стратегія експортування проводиться на національному рівні але в цьому і є недоліки цієї стратегії, а от уже стратегія спільного підприємства та прямого інвестування проводиться уже за межами країни, тобто закордоном, за умови наявності контрактів які складаються під час спільної роботи. У стратегії спільного підприємства головна відповідальність ділиться порівну для обох сторін договору.

Кожна з цих стратегій має свої переваги, але й разом з тим має свої недоліки. Як уже згадувалося раніше кожна стратегія залежить в більшій мірі від її керівника та від його дій та намірів. Керівник обирає міжнародну стратегію яка найбільше йому здається вигідною і контролює втілення цієї стратегії у роботі підприємства.

Але це не означає, що він діятиме тільки за одною стратегією весь час, якщо вибрана ним стратегія не буде такою ефективною як йому хотілось він може змінити її на більш оптимальну, яка принесе більше корисності його підприємству та перспективам подальшого розвитку. При виборі зовнішньоекономічної стратегії потрібно оцінити свої можливості та конкурентоспроможність свого підприємства в порівнянні з аналогічними виробниками. Також дослідити ринок на якому ви плануєте торгувати, визначити потенційних покупців своєї продукції.

Ефективність кожного підприємства здебільшого залежить від якості роботи всіх ланок. Кількість реалізованої продукції, загальні затрати підприємства на виробництво, число нових споживачів та рівень який займає підприємство в конкурентному світі все це є показниками ефективної роботи підприємства. Аналітичний відділ підприємства кожного кварталу робить поточний звіт виконаної роботи та аналізує на скільки відсотків було виконано поставлену мету (табл. 3.1).

Економічне обґрунтування прийнятих рішень щодо управління ЗЕД підприємства здійснюється шляхом розрахунку різноманітних економічних показників ефективності. Для визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства використовують таку методику. Таким чином, категорія "ефективність зовнішньоекономічної діяльності" в економічній літературі зазвичай ототожнюється з ефективністю експорту. Цей підхід є універсальним для визначення ефективності цієї діяльності на різних рівнях господарювання [21].

Таблиця 3.1

**Характеристика підходів визначення ефективності  
зовнішньоекономічної діяльності підприємства [21]**

Класифікаційна ознака	Назва показника	Характеристика підходу
За видами зовнішньоекономічної діяльності	Ефективність експорту, імпорту, реімпорту	Вигідність здійснення певного виду зовнішньоекономічної діяльності
За ступенем обсягу дослідження	Інтегральна ефективність Локальна ефективність	Ефективність зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві
За методами оцінки	Абсолютна ефективність Відносна ефективність	Ефективність зовнішньоекономічної діяльності яка підтверджується всією сукупністю показників оцінки

Джерело [21]

Експортні можливості підприємств визначаються, насамперед, наявністю конкурентоспроможної на зовнішньому ринку продукції. У зв'язку з цим, як зазначає автор для підприємства є доцільним проведення аналізу ефективності здійснення експортних операцій. Основною метою підприємства на ринку є отримання максимального прибутку при мінімальних витратах, досягти такого результату можна тільки прийняттям ефективних управлінських рішень[21].

Висновки до третього розділу:

- формування міжнародної стратегії є дуже важливим на початковому етапі;
- вищі органи керівництва підприємства обирають найкращий на їхню думку підхід для формування стратегії;
- для успішного процвітання підприємства мають працювати всі його підрозділи;
- конкурентне середовище значно впливає на розвиток підприємства;
- дуже важливо оцінювати ефективність роботи підприємства та усувати всі недоліки;

- на ефективність роботи впливають багато факторів такі як прибуток, витрати, кількість споживачів, конкуренти на ринку.

## ВИСНОВКИ

Формування стратегії підприємства являється одним із найсуттєвіших і найскладніших етапів створення підприємства. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства є основною функцією без якої не можливе подальше функціонування виробництва. Кожне підприємство має визначити свою ціль роботи, мету даного підприємства, пріоритетні напрямки роботи, проаналізувати зовнішнє середовище, ринок де підприємство маю працювати. Також підприємство має визначити коло своїх споживачів та оцінити можливий попит на дану продукцію, враховуючи власні потужності та ресурсне забезпечення.

Ціль кожного підприємства має бути добре сформованою та включати у себе опис даної цілі, сфери діяльності, організацію даного підприємства, можливості та способи здійснення діяльності, а також потрібного іміджу підприємства. Ціль підприємства розробляється на конкретний період часу за який має бути досягнений результат у цій чи іншій сфері. Керівники підприємства проводять повний аналіз ринку як внутрішнього так і зовнішнього, намагаючись спрогнозувати кількість можливих споживачів до продукції, що буде виготовлятися. Встановлюються прогнози підприємства де керівники враховуючи усі переваги та недоліки визначають прогнозований дохід цього підприємства. При цьому всьому вони не забувають про конкуренцію на ринку, яка може погано вплинути на розвиток та процвітання підприємства.

Стратегію підприємства складають на основі уже існуючого плану з усіма розрахунками та прогнозами. Стратегія визначається залежно від роду діяльності підприємства та виробничих потужностей. Найчастіша стратегія підприємства це стратегії виходу на зовнішній ринок, стратегія завоювання ринку, стратегії лідерства та стратегія оборони.

Кожне підприємство після складання стратегії та плану підприємства повинне не тільки добре все продумати і зважити, а й досконало втілити це у життя та покращувати на кожному етапі виробництва. Підприємство не завжди повинно використовувати лише одну стратегію, якщо стратегія вибрана підприємством не є такою ефективною як було зазначено у плані і не приносить прогнозованого доходу, то вона може бути змінена у ході діяльності даного підприємства. На сьогоднішній день стратегій підприємства існує досить велика кількість, тому варто обрати саме ту стратегію яка буде націлена на цілі підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Різновиди стратегій та їх характеристика. URL:  
<http://www.ukr.vipreshebnik.ru/strateg/4120-riznovidi-strategij-ta-jikh-karakteristika.html>
- 2.Планування діяльності підприємства. URL:  
[https://pidruchniki.com/1281041964682/ekonomika/planuvannya\\_diyalnosti\\_p\\_idpriyemstva](https://pidruchniki.com/1281041964682/ekonomika/planuvannya_diyalnosti_p_idpriyemstva)
- 3.Методи і система планування на підприємстві. URL:  
[https://pidruchniki.com/1048030447557/ekonomika/metodi\\_sistema\\_planuvannya\\_diyalnosti\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/1048030447557/ekonomika/metodi_sistema_planuvannya_diyalnosti_pidpriyemstva)
- 4.Маркетингова стратегія як засіб виходу на міжнародний ринок. URL:  
<https://www.google.com/http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/842.pdf&ved>
- 5.Види маркетингу та їх характеристика.  
URL:<https://sites.google.com/site/cherednychenkokatya40kd/home/vidi-marketingu-ta-ieh-harakteristika>
- 6.Маркетингова стратегія як засіб виходу на міжнародний ринок. URL:  
<https://www.google.com/http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/842.pdf&ved>
- 7.Ділова стратегія фірми. URL:  
[https://pidru4niki.com/11510513/marketing/dilova\\_strategiya\\_firmi](https://pidru4niki.com/11510513/marketing/dilova_strategiya_firmi)
- 8.Маркетингова стратегія нішерів. URL:  
[https://studopedia.com.ua/1\\_128097\\_marketingova-strategiya-nisheriv.html](https://studopedia.com.ua/1_128097_marketingova-strategiya-nisheriv.html)
- 9.Різновиди стратегій та їх характеристика. URL:  
<http://www.ukr.vipreshebnik.ru/strateg/>
- 10.Стратегії розподілу продукції. URL: <https://buklib.net/books/37103/>
- 11.Стратегія диференціації. URL:<https://uk.economy-pedia.com/11032756-differentiation-strategy>
- 12.Маркетингові стратегії інтенсивного росту.  
URL:<https://elearn.nubip.edu.ua/mod/book/view>

- 13.Цінова стратегія. URL:  
<https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/162/cinova-strategiya>
- 14.Реєст підприємств, база юридичних осіб м. Бердичів. URL:  
<https://youcontrol.com.ua/catalog/company/berdychev/>
- 15.Зовнішня торгівля області. URL: <https://oda.zht.gov.ua/news/>
- 16.Державна статистика України. URL:<https://www.ukrstat.gov.ua/>
- 17.Програма економічного і соціального розвитку Бердичівського району.  
URL: <https://berrda.zht.gov.ua/>
- 18.Програма економічного і соціального розвитку Бердичівського району.  
URL:<https://berrda.zht.gov.ua/sotsialno-ekonomichniy-rozvitok/>
- 19.Стан фінансування головних розпорядників коштів районного бюджету.  
URL:<https://berrda.zht.gov.ua/stan-finansuvannya-golovnikh-rozporyadnikiv-koshtiv-rayonnogo-byudzhetu/>
- 20.Нормативно правові акти. URL:<https://berrda.zht.gov.ua/normativno-pravovi-akti/>
- 21.Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. URL:  
<https://conf.ztu.edu.ua>

## АНОТАЦІЯ

Кулініч А.В. Формування та реалізація міжнародної стратегії підприємства в конкурентному середовищі. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальності 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет, Житомир, 2022 р.

Кваліфікаційна робота викладена на 34 сторінках, містить 3 розділи, 14 таблиць, 21 використане літературне джерело.

У першому розділі представлені основні відомості про стратегічне планування міжнародної діяльності підприємства. У другому — аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств Бердичівського району. Розділ третій містить інформацію щодо методів розробки стратегічного планування в міжнародній діяльності підприємства.

За результатами дослідження зроблено висновки та пропозиції щодо розробки основних міжнародних стратегій підприємства.

Ключові слова: стратегія підприємства, міжнародна діяльність, планування.

## ABSTRACT

Kulinich A.V. Formation and implementation of the enterprise international strategy in a competitive environment. - Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a second (master's) educational degree under the major in "International Management", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". – Polissia National University, Zhytomyr, 2022.

The qualification work is laid out on 34 pages, it contains 3 sections, 14 tables, 21 sources in the list of references.

The first chapter presents basic information about the strategic planning of the enterprise's international activities. In the second part, there is an analysis of the financial and economic activity of Berdychiv district enterprises. The third section contains information on the methods of developing strategic planning in the international activities of the enterprise.

Based on the results of the work, conclusions and proposals were made regarding the development of the main international strategies of the enterprise.

*Keywords: enterprise strategy, international activity, planning.*

# ДОДАТКИ