

СТРАТЕГІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ НА ЄВРОПЕЙСЬКИХ РИНКАХ

Школяр В.М.,

*студент магістратури кафедри міжнародних економічних відносин,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: shkoliarom@krok.edu.ua*

Для підприємства важливо не тільки виробити якісний продукт, але й довести його до споживача з максимальним економічним ефектом. У зв'язку з цим підприємство перебуває в постійному пошуку найбільш прибуткових ринків збуту, одним із яких є зовнішній ринок. Для прийняття стратегічно правильних рішень виходу на зовнішній ринок підприємство повинно бачити перед собою чітко описані альтернативи.

Розглянемо стратегію української компанії «Рошен» на європейському ринку. При цьому зазначимо, що корпорація починала вихід на зовнішній ринок переважно через дистриб'юторів та постачальників зарубіжних країн. Але вже у 2006 році до корпорації «Рошен» увійшла Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), яка стала першим виробничим майданчиком корпорації на території ЄС і спеціалізується на виробництві карамельної продукції [1].

У 2012 році «Рошен» уклала угоду про стратегічну співпрацю з найпотужнішою кондитерською корпорацією Угорщини – «Bonbonetti Group», викупивши контрольний пакет акцій фабрики «Bonbonetti Choco Kft.» [1]. Вклавши інвестиції, корпорація залишила назву відомого європейського бренда, і тим самим зберегла прихильність постійних клієнтів.

За останні роки литовська «дочка» «Roshen» відкрила представництва в Польщі, Болгарії, Румунії та Греції. Зокрема, Roshen LT належать дочірні підприємства в Болгарії Roshen Bulgaria, польська Roshen Europe, румунська Roshen One і грецька Roshen Hellas [2]. Це свідчить про те, що сьогодні «Roshen», крім експортної стратегії, використовує стратегію інтеграції. Тому, на наш погляд, варто погодитись з І. І. Каліною та К. А. Коченко, що на сучасному етапі стратегія «Roshen» з просування продукції на зовнішні ринки більше нагадує змішану, оскільки має елементи багатонаціональної [3].

Розглянемо стратегію Миронівського хлібопродукту. "Миронівський хлібопродукт" є найбільшим виробником курятини в Україні. Займається також виробництвом зернових, соняшникової олії, продуктів м'ясопереробки. На європейський ринок МХП поставляє охолоджені напівтуші курей, які переробляються, в тому числі, на його підприємствах в Нідерландах і Словаччині.

В 2016 році "Миронівський хлібопродукт" запустив завод з переробки м'яса птиці в Нідерландах, інвестиції в проект склали \$ 3,5 млн. Компанія заявляла про плани наростити переробку на підприємстві до 10 тис. Тонн на місяць.

В 2017 році МХП вів переговори з французьким виробником курятини DouxGroup про поглинання. Агрохолдинг 9 березня 2018 року подав у комітет

по реструктуризації промисловості Франції (Comité Interministériel de restructuration industrielle) документи на відновлення Doux Group. МХП оцінює обсяг необхідних інвестицій для відновлення групи в EUR150 млн, при цьому вимагає, що щоб не менше EUR70 млн було компенсовано за рахунок державних субсидій [4].

Крім того, МХП виявив готовність зміни стратегії, зокрема відмовитися від виробництва заморожених продуктів на експорт, замінивши їх свіжими для французького ринку. Через обмеження продажів (заборон), які були введені в основному урядами країн ЄС і країн Близького Сходу, Компанії довелося перенаправити обсяги продажів в країни, які залишалися відкритими в той час, тому стало майже неможливо слідувати стратегії визначення необхідного продукту на потрібний ринок. У той же час МХП продовжував дотримуватися своєї стратегії диверсифікації експортних продажів, наскільки це було можливо.

У 2018 році агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт» у співпраці з європейським дистриб'ютором заснував м'ясопереробний завод в Словаччині. Загальні капіталовкладення в переробне підприємство можуть скласти \$ 3 млн. Створення заводу дозволить МХП поставляти європейським споживачам не тільки товарну продукцію, а й упаковані продукти харчування. Крім того, зазначена угода дозволить агрохолдингу поглибити вертикальну інтеграцію, слідувати експортної стратегії.

«Метінвест» - міжнародна вертикально-інтегрована металургійна компанія. В її структуру входять вугільні, коксохімічні, гірничодобувні, металургійні та прокатні підприємства на території України, ЄС і США. "Метінвест" - один з найбільших виробників товстого листа в Європі. І ми продовжимо розвивати додаткові сервіси для клієнтів в цьому сегменті. Йдеться про більш гнучких умовах з доставки товару, його підготовки, щоб клієнт міг збільшити частку листа в своєму портфелі [5].

У 2017 році «Метінвест» оновив свою технологічну стратегію до 2030 року. Дана стратегія передбачає розвиток власних активів Групи з метою підвищення якості продукції, що виробляється і зниження її собівартості.

Крім українських підприємств, до Групи «Метінвест» входять 4 європейських перекатних заводу і вуглевидобувні шахти United Coal Company в США. У планах «Метінвесту» і далі розвивати свої підприємства в Європі, так як це дозволить зберегти свої позиції на місцевому ринку. Оскільки коксівне вугільний концентрат є стратегічною сировиною для групи, «Метінвест» продовжить інвестувати в розвиток United Coal Company з метою підвищення самозабезпеченості.

Що стосується угод М & А, то «Метінвест» виважено підходить до придбання активів, ретельно оцінюючи можливості покупки активів, які можуть підвищити забезпеченість ключовим сировиною, отримати синергію від використання запасів залізної руди і напівфабрикатів і посилити портфель продажів. Так, в 2018 році Група придбала 24,99% акцій шахтоуправління «Покровське» і Свято-Варваринської збагачувальної фабрики, разом представляють собою найбільший в Україні вуглевидобувних і виробничий

комплекс. Таким чином, «Метінвест» забезпечив собі довгострокові поставки високоякісних коксівного вугілля.

Таким чином компанія планує перейти від стратегії збільшення обсягів експорту в ЄС до стратегії зростання поставок високомаржинальної продукції. Зокрема, мова йде про різні види рулонного прокату - гарячекатаного, холоднокатаного і оцинкованого. Група продовжить органічне зростання присутності на європейському ринку, а також пошук можливостей по злиттю і поглинанням, зокрема, активи по перекочування в сегменті плоского прокату.

«Оболонь» – єдина українська пивоварна корпорація, яка входить у сорок найбільших пивоварних концернів світу і є одним із лідерів пивного ринку України. У цілому в корпорації працює близько 7,5 тис. осіб [6]. На своєму офіційному сайті ПАТ «Оболонь» визначає головну мету діяльності: розширення ринків продажу, збільшення прибутків, найповніше задоволення потреб споживачів. Стратегія ПАТ «Оболонь» націлена на задоволення вимог та очікувань замовників і за рахунок цього на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв за постійної уваги до запобігання забрудненню і збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін. Невід’ємною частиною стратегії є постійне вдосконалення системи управління, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку. Виходячи з цього, зробимо висновок, що корпоративною стратегією ПАТ «Оболонь» є саме стратегія розвитку

Потенціал співпраці українських компаній з європейськими ринками як мінімум у поверненні толлінгових операцій. Існує міф, що в Європу можуть виходити тільки великі корпорації, а середньому і малому бізнесу там робити нічого. Це не так. Хорошим прикладом тут можуть служити наші швейники. Для багатьох торгових марок, наприклад тієї ж Гуссі швейні роботи виконуються в Індії та Індонезії. І зараз подібне виробництво буде запускатися в Харкові.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт кондитерської корпорації «Roshen». URL: www.roshen.com.
2. Малі «транснаціональні»: як українські компанії підкорюють Європу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2649692-mali-transnacionalni-ak-ukrainski-kompaniipidkoruut-evropu.html>.
3. Каліна І. І., Коченко К. А. Формування стратегії розвитку бренда міжнародної компанії у сфері харчової промисловості. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2014. Вип. 38. С. 118–128.
4. Офіційний сайт Миронівський хлібопродукт. URL: www.mhp.com.ua
5. Офіційний сайт Групи «Метінвестхолдінг». URL: <https://metinvestholding.com/>
6. Офіційний сайт Корпорації «Оболонь». URL: <http://www.obolon.ua>