

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістра**

студентки Руденко Марії Сергіївни

академічної групи 073м – 20 – 2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЕФЕКТИВНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПРАТ «ВО «ВОСХОД»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Грошелева О.Г.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Грошелева О.Г.			
----------------	----------------	--	--	--

Дніпро

2022

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.  
(підпис)

« 27 » вересня 2021 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня магістр**

студентці Руденко М.С. академічної групи 073м - 20 - 2  
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 073 Менеджмент  
за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему Розробка стратегії розвитку підприємства на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу (за матеріалами ПрАТ «ВО «Восход»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	Теоретично-методологічні засади стратегічного управління підприємством як основи управління його зовнішньоекономічною діяльністю	27.09.2021 р. – 31.10.2021 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз підприємницької діяльності Приватного акціонерного товариства «Виробничого об'єднання «Восход» та ефективності управління його зовнішньоекономічним потенціалом	01.11.2021 р. – 30.11.2021 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Проект заходів з розробки стратегії розвитку ПрАТ «ВО «Восход» на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу	01.12.2021 р. – 16.01.2022 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ (підпис керівника)

\_\_\_\_\_ (прізвище, ініціали)

Дата видачі «27» вересня 20 21 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «17» січня 2022 року

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_ (підпис студента)

\_\_\_\_\_ (прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра  
студентки групи 073м-20-2  
НТУ Дніпровська політехніка»  
Руденко Марії Сергіївни

на тему: Розробка стратегії розвитку підприємства на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу (за матеріалами ПрАТ «ВО «Восход»)

ЕКСПОРТ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ,  
ІМПОРТ, МАТРИЦЯ, ПОТЕНЦІАЛ, РОЗВИТОК, СТРАТЕГІЯ

Структура роботи: 96 сторінок комп'ютерного тексту; 22 рисунків; 27 таблиць; 2 додатків; 50 джерел посилання.

Об'єкт розроблення - процес розробки стратегії розвитку підприємства при здійсненні ним зовнішньоекономічної діяльності.

Мета роботи - теоретичне обґрунтування та формування практичних рекомендацій щодо розробки стратегії розвитку підприємства на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу.

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: досліджено теоретично-методологічні засади стратегічного управління підприємством як основи управління його зовнішньоекономічною діяльністю; виконано аналіз підприємницької діяльності ПрАТ «ВО «Восход»; вивчено досвід підприємства ПрАТ «ВО «Восход» та оцінено ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю; обґрунтовано управлінські рішення щодо розробки стратегії розвитку ПрАТ «ВО «Восход» на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу; оцінено ефективність запропонованих управлінських рішень.

Методи дослідження - теоретичного узагальнення та критичного аналізу, економіко-статистичного, економічного, операційного, фінансового, стратегічного аналізу, кореляційно-регресійні та оптимізаційні методи.

Результати роботи впроваджено на підприємстві ПрАТ «ВО «Восход».

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання на вітчизняних промислових підприємствах.

Сфера застосування - стратегічне планування діяльності підприємства.

Економічна чи соціально-економічна ефективність – проявляється у збільшенні прибутку на 184,66 тис. грн (+2,94%), а виручки – на 1 198,4 тис. грн. (+3,04%).

Значимість роботи – щільна ув'язка внутрішнього потенціалу із запитами оточуючого середовища, на основі ретельного аналізу з використанням наукових методів.

## **ABSTRACT**

of qualification paper for Master's degree  
by the student of the academic group 073m-20-2  
Dnipro University of Technology  
Rudenko Mariia

Title: Formation of enterprise development strategy based on effective realization of its foreign economic potential (based on the materials of Private JSC "Production Enterprise "Voskhod")

EXPORT, EFFICIENCY, FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, IMPORT, MATRIX, POTENTIAL, DEVELOPMENT, STRATEGY

Structure: 96 printed pages; 22 figures; 27 tables; 50 references.

Object of development - the process of developing a strategy for the development of the enterprise in the implementation of its foreign economic activity.

The aim of the paper - theoretical substantiation and formation of practical recommendations for the development of enterprise development strategy based on the effective implementation of its foreign economic potential.

The main findings of the qualification paper for the Master's degree are as follows: the theoretical and methodological bases of strategic management of the enterprise as bases of management of its foreign economic activity are investigated; the analysis of business activity of PJSC "PA "Voskhod" was performed; the experience of the enterprise PJSC "PA "Voskhod" is studied and the effectiveness of management of foreign economic activity is evaluated; management decisions on the development strategy of PJSC "PE "Voskhod" based on the effective implementation of its foreign economic potential are substantiated; the effectiveness of the proposed management decisions is evaluated.

Research methods - theoretical generalization and critical analysis, economic-statistical, economic, operational, financial, strategic analysis, correlation-regression and optimization methods.

The findings of the qualification paper for the Master's degree are recommended for use in domestic industrial enterprises.

Application – in terms of PJSC "PE "Voskhod".

Financial viability of the proposed measures – increase of profit for 184,66 Thousands of UAH (+2,94%) and in revenue for 1 198,4 Thousands of UAH (+3,04%).

The value of the research - close connection of internal potential with the demands of the environment, based on careful analysis using scientific methods.

## ЗМІСТ

	С.
Вступ	5
1 Теоретично-методологічні засади стратегічного управління підприємством як основи управління його зовнішньоекономічною діяльністю	8
1.1 Теоретичні засади стратегічного управління підприємством при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності	8
1.2 Зовнішньоекономічний потенціал підприємства: сутність, особливості формування та діагностики	20
1.3 Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства	27
2 Аналіз підприємницької діяльності ПрАТ «ВО «Восход» та ефективності управління його зовнішньоекономічним потенціалом	31
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «ВО «Восход» та продукції підприємства	31
2.2 Маркетингове дослідження ринку причіпної ґрунтообробної сільськогосподарської техніки	36
2.3 Аналіз ефективності діяльності ПрАТ «ВО «Восход»	47
2.4 Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «ВО «Восход»	57
2.5 Аналіз ефективності управління зовнішньоекономічним потенціалом ПрАТ «ВО «Всход»	60
3 Проект заходів з розробки стратегії розвитку ПрАТ «ВО «Восход» на основі ефективною реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу	66
3.1 Обґрунтування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ВО «Восход»	66

3.2 Організаційний аспект реалізації стратегії виходу ПрАТ «ВО «Восход» на ринок Грузії	76
3.4 Розрахунок економічного ефекту від виходу на новий ринок	83
Висновки	87
Перелік джерел посилання	91
Додаток А Матеріали публікації результатів дослідження	
Додаток Б Довідка про впровадження результатів виконаної кваліфікаційної роботи ступеня магістр	
Відгук керівника	
Рецензія	

## ВСТУП

Актуальність теми. Відтоді, як людина почала займатися свідомою господарською діяльністю, вона завжди прагнула до того, аби отримати гарантований позитивний результат. Планування, як важлива функція управління, є необхідним інструментом, який, попри мінливість умов ведення бізнесу, дозволяє сучасному підприємству протистояти викликам, що їх формує зовнішнє середовище. Сьогодні вже зрозуміло, що для забезпечення виживання сучасному суб'єкту господарювання не достатньо мати прогноз, мету та тактику дій на короткострокову перспективу. Лише стратегічний підхід до управління, який визначає загальний напрямок розвитку підприємства при виникненні прогнозованих та непрогнозованих подій та його реальні задачі, сприяє визначенню меж, всередині яких має розгортатися діяльність, дозволяє підприємству не лише зберегти, а й посилити свою позицію на ринку. Стратегія визначає види та обсяги ресурсів, які підприємство залучає для вирішення поставлених задач, визначає ефективність підприємства і, як наслідок, оцінює, наскільки слушно орієнтовані його зусилля. [1]

У теперішній час вітчизняні підприємства все більше відчують перенасичення ринку товарами та послугами, що змушує їх знаходитися у стані перманентного пошуку джерел вагомих конкурентних переваг, що сприятиме перемозі у конкурентній боротьбі за вподобання споживачів. При цьому, констатуючи загострення конкуренції, варто зважати й на те, що боротьба, зокрема, посилюється й за обмежені ресурси, ефективний доступ до яких також сприятиме посиленню ринкової позиції виробників товарів та послуг.

Перспективною у цьому напрямку є інтеграція України до світового економічного простору, важливим кроком у процесі якої є вступ нашої країни до Світової організації торгівлі, членами якої на сьогодні вже є більшість країн

світу. Серед переваг, які цей крок створює для вітчизняних товаровиробників, є, зокрема, розширення експортного потенціалу та відкриття широких можливостей щодо виходу на ринки більш ніж 140 країн – членів організації. Разом з тим, це створює і певні загрози, серед яких – використання України розвиненими країнами як ринку збуту своєї продукції. [2] Динаміка зовнішньоторговельного обороту товарів і послуг України свідчить, що наразі країна не використовує повною мірою всіх потенційних можливостей: у 2020 р. порівняно із 2019 р. спостерігається скорочення означеного показника на 9,4% (-12,4 млрд. дол.), який склав 119,4 млрд. дол. У свою чергу, від’ємна динаміка сальдо зовнішньоторговельного балансу товарів у сумі 5,1 млрд дол. констатує програш вітчизняних товаровиробників у міжнародній конкурентній боротьбі; при цьому, сумарне збільшення цього сальдо на 5,6 млрд. дол. характеризує посилення взаємодії України із зовнішніми партнерами. [3]

Дослідження структури експорту/імпорту України свідчить, що найбільш затребуваною світовим ринком є продукція агропромислового комплексу (АПК) та харчової промисловості (частка продукції цих галузей у структурі експорту має найбільшу питому вагу та становить 45,1%); разом з тим найбільше від експансії закордонних виробників страждають підприємства, які працюють у галузі машинобудування (продукція цієї галузі становить найбільшу частку у структурі імпорту та складає 34,2%).

Таким чином, зовнішній ринок, з одного боку, містить значний потенціал для вітчизняних товаровиробників, проте, з іншого боку, його освоєння вимагає розробки виваженої стратегії, яка дозволить ув’язати сильні сторони підприємства (перспективні елементи його зовнішньоекономічного потенціалу) із тими можливостями, що пропонує середовище. Ці міркування зумовили вибір теми.

Мета – теоретичне обґрунтування та формування практичних рекомендацій щодо розробки стратегії розвитку підприємства на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу.



Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішено такі завдання:

- дослідити теоретично-методологічні засади стратегічного управління підприємством як основи управління його зовнішньоекономічною діяльністю;
- виконати аналіз підприємницької діяльності ПрАТ «ВО «Восход»;
- вивчити досвід підприємства ПрАТ «ВО «Восход» та оцінити ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю;
- обґрунтувати управлінські рішення щодо розробки стратегії розвитку ПрАТ «ВО «Восход» на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу.

Об'єкт розроблення - процес розробки стратегії розвитку підприємства при здійсненні ним зовнішньоекономічної діяльності.

Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до розробки стратегії розвитку підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої у кваліфікаційній роботі мети та вирішення сформульованих завдань використано наступні методи дослідження: теоретичного узагальнення та критичного аналізу, економіко-статистичного, економічного, операційного, фінансового, стратегічного аналізу, кореляційно-регресійні та оптимізаційні методи.

Практична значущість. Запропоновані у роботі пропозиції щодо розробки стратегії розвитку підприємства на основі ефективної реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу можуть бути використані на вітчизняних промислових підприємствах при здійсненні стратегічного планування їх діяльності (Додаток Б).

Апробація результатів роботи. За результатами наукового дослідження підготовлені тези (Додаток А): Rudenko M., Grosheleva O. Strategic Aspects of Enterprise Foreign Economic Potential Management. *Majesty of Marketing. XVII міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих учених.* 2021. [Електронний ресурс]: <https://mk.nmu.org.ua/ua/npd/majesty.php>