

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 Кравцової Віри Андріївни

академічної групи 073м-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему «Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства (за матеріалами ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»)»

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Трифонова О.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Трифонова О.В.			

Дніпро  
2022

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.

(підпис)

«27» вересня 2021 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня магістр**

студентці Кравцовій В.А. академічної групи 073М-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему «Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства (за матеріалами ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»)»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 21.12.2021р. №1072-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретично-методологічний розділ	Теоретико-методологічні основи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства	27.09.2021 р. – 31.10.2021 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	01.11.2021 р. – 30.11.2021 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	01.12.2021 р. – 16.01.2022 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ (підпис керівника)

Трифонова О.В.

**Дата видачі** «27» вересня 2021 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** «17» січня 2022 року

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_ (підпис студента)

Кравцова В.А.

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра  
студентки групи 073м-20-2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Кравцової Віри Андріївни

на тему: «Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства (за матеріалами ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»)».

**СТРАТЕГІЯ, СТРАТЕГІЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА, ЗОВНІШНІЙ РИНОК, СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.**

Структура роботи: 88 сторінка комп'ютерного тексту; 19 рисунків; 20 таблиця; 59 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Мета роботи – теоретико-методичне обґрунтування та розробка стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Методи дослідження – теоретичного узагальнення та систематизації, економічного аналізу, методи прийняття стратегічних рішень, метод експертних оцінок, розрахункові методи оцінки ефективності управлінських рішень.

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: узагальнено наукові погляди на зміст поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства», розглянуто механізм формування стратегії ЗЕД та моделі прийняття стратегічних рішень; проведено аналіз господарської діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» та його зовнішньоекономічної діяльності; розроблено стратегію ЗЕД, що передбачає розширення ринків збуту продукції кондитерської фабрики на зовнішньому ринку шляхом виходу на ринок Польщі та обґрунтована її економічна ефективність.

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання підприємствами кондитерської галузі з метою їхнього виходу на зовнішній ринок.

Сфера застосування – управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Економічна ефективність розробленої стратегії зовнішньоекономічної діяльності підтверджується тим, що показник ефективності угоди перевищує 1, а постачання продукції на ринок Польщі протягом року забезпечить збільшення прибутку підприємства від операційної діяльності на 491,29 тис. грн або на 0,03 %.

Значимість роботи характеризується можливістю практичної реалізації розробленої стратегії ЗЕД ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» для підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та господарської діяльності підприємства в цілому.

## **ABSTRACT**

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

on the topic: "Formation of the strategy of foreign economic activity of an enterprise (according to the materials of Private JSC "Vinnytsia Confectionery Factory")".

**STRATEGY, ENTERPRISE STRATEGY OF THE ENTERPRISE, EXTERNAL MARKET, STRATEGIC DECISIONS, ECONOMIC EFFICIENCY.**

Structure of the work: 88 pages of computer text; 19 drawings; 20 table; 59 reference sources.

The object of development is the process of managing the foreign economic activity of the enterprise.

The purpose of the work is theoretical and methodological substantiation and development of the company's strategy for entering the foreign market.

Research methods - theoretical generalization and systematization, economic analysis, methods of strategic decision making, method of expert evaluations, calculation methods for evaluating the effectiveness of management decisions.

The main results of the master's qualification work are as follows: generalized scientific views on the content of the concept of "strategy of foreign economic activity of the enterprise", considered the mechanism of formation of foreign trade strategy and models of strategic decision making; the analysis of economic activity of Private JSC "Vinnytsia Confectionery Factory" and its foreign economic activity was carried out; developed a strategy of foreign economic activity, which provides for the expansion of markets for confectionery products in foreign markets by entering the Polish market and substantiated its economic efficiency.

The results of the master's qualification work are recommended for use by confectionery companies in order to enter the foreign market.

Scope – management of foreign economic activity of the enterprise.

The economic efficiency of the developed strategy of foreign economic activity is confirmed by the fact that the efficiency of the agreement exceeds 1, and the supply of products to the Polish market during the year will increase the company's profit from operating activities by 491.29 thousand UAH or 0.03%.

The significance of the work is characterized by the possibility of practical implementation of the developed strategy of foreign economic activity of Private JSC "Vinnytsia Confectionery Factory" to increase the economic efficiency of foreign economic activity of the enterprise and economic activity of the enterprise as a whole.

## ЗМІСТ

	С.
ВСТУП .....	5
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
1.1 Сутність стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства .....	7
1.2 Механізм формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	10
1.3 Моделі прийняття стратегічних рішень у ЗЕД підприємства.....	17
2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА» .....	23
2.1 Загальна характеристика підприємства, продукції та аналіз внутрішнього середовища .....	23
2.2 Аналіз зовнішнього середовища підприємства.....	32
2.3 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	34
2.3.1 Аналіз структури експортних операцій.....	34
2.3.2 Факторний аналіз обсягів реалізації експортної продукції	40
2.4 Характеристика основних умов експортних контрактів підприємства .....	42
2.5 Аналіз якості та конкурентоспроможності продукції підприємства на зовнішньому ринку.....	43
2.6 SWOT-аналіз підприємства.....	46
3 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА» .....	48
3.1 Розробка стратегії розширення ринків збуту експортної продукції .....	48

3.2 Оцінювання економічної ефективності реалізації стратегії розширення ринків збуту експортної продукції .....	70
ВИСНОВКИ .....	74
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	77
ДОДАТОК А Організаційна структура ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» .....	83
ДОДАТОК Б Зовнішньоекономічна угода купівлі-продажу .....	84

## ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день підвищується роль і значення зовнішньоекономічної діяльності для економіки країни в цілому та для окремих підприємств, адже вона впливає на ефективне функціонування та розвиток підприємства, регіону та держави. Українським кондитерським підприємствам необхідно розширювати існуючі та виходити на нові зовнішні ринки, оскільки існує ряд переваг, які надає експортна діяльність, зокрема: збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, збільшення доходів та прибутків.

Сутність, значення, механізм формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності та моделі прийняття стратегічних рішень представлені в наукових працях таких зарубіжних і вітчизняних учених, як І. Ансофф, М. Портер, В. Оберемчук, Г. Мінтцберг, С. Довбня, О. Найдовська, М. Хитько, Г. Клівець, Д. Гудзинська, А. Кириченко, О. Кісь, Г. Саєнко, П. Бутко, М. Скібіцький, І. Чайковата інших.

Вимоги до сучасних кондитерських підприємств пред'являються досить високі: необхідно раціонально використовувати всі ресурси та вдосконалювати технології, підвищувати якість продукції задля забезпечення її конкурентоспроможності, зокрема на зовнішньому ринку. Вирішення цих завдань пов'язано і з розробленням стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок, що й обумовлює актуальність теми даної кваліфікаційної роботи ступеня магістра, визначає її мету та ряд завдань, що вирішуються задля її досягнення.

Мета роботи – теоретико-методичне обґрунтування та розробка стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- вивчити наукові погляди на зміст поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства», розглянути механізм формування стратегії ЗЕД та моделі прийняття стратегічних рішень;

- провести аналіз основних показників господарської діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» та виконати аналіз його зовнішньоекономічної діяльності;
- розробити стратегію виходу підприємства на зовнішній ринок;
- обґрунтувати економічну ефективність реалізації розробленої стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Об'єкт дослідження – процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти розробки стратегії виходу підприємства кондитерської галузі на зовнішній ринок.

Методи дослідження, що використовувалися для вирішення поставлених завдань, такі: теоретичного узагальнення та систематизації, економічного аналізу, методи прийняття стратегічних рішень, метод експертних оцінок, розрахункові методи оцінки ефективності управлінських рішень.

Практична значимість роботи характеризується можливістю реалізації розробленої стратегії ЗЕД ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» для підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та господарської діяльності підприємства в цілому, а також інших підприємств кондитерської галузі, які виготовляють та експортують продукцію.

Апробація результатів роботи. За результатами дослідження опубліковано тези доповіді на VII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» (Кравцова В.А. Розвиток інформаційних технологій та комунікацій в зовнішньоекономічній діяльності. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки*: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (15-16 квітня 2021 р). Дніпро : НМетАУ, 2021. С. 262–266).