

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студента Якименко Дмитра Сергійовича

академічної групи 073-20-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства (за матеріалами ТОВ СП «Нібулон» )

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Іванова М.І			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Іванова М.І			
----------------	-------------	--	--	--

Дніпро  
2024

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.  
(підпис)  
« 20 » \_\_\_\_\_ травня 2024 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра**

студенту Якименко Д.С. академічної групи 073-20-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства (за матеріалами ТОВ СП «НІБУЛОН» )

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від \_\_\_\_\_ 2024 р. № \_\_\_\_

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичні засади організації зовнішньоторговельної діяльності	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» в конкурентному середовищі	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Рекомендаційний	Прийняття управлінських рішень у зовнішньоторговельній діяльності для ТОВ СП «НІБУЛОН»	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ Іванова М.І  
(підпис керівника)

Дата видачі « 20 » \_\_\_\_\_ травня 2024 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 21 » \_\_\_\_\_ червня 2024 року

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_ Якименко Д.С  
(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студента групи 073-20-1  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Якименко Дмитра Сергійовича

на тему: Обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства (за матеріалами ТОВ СП «Нібулон»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІННОВАЦІЇ, ПОКАЗНИКИ, СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, ПІДПРИЄМСТВО, РІШЕННЯ.

Структура роботи: 75 сторінок комп'ютерного тексту; 10 рисунків; 31 таблиці; 29 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рішень щодо обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто теоретичні засади організації зовнішньоторговельної діяльності, охарактеризовано інноваційні підходи до управління зовнішньоторговельною діяльністю, проаналізовано інноваційні підходи до організації зовнішньоторговельної діяльності, наведено стратегії та технології зовнішньоторговельних операцій, зроблено аналіз діяльності ТОВ СП «Нібулон» в конкурентному середовищі, наведена загальна характеристика підприємства, виконано дослідження конкурентних умов функціонування підприємства, наведено аналіз зовнішнього конкурентного середовища компанії, та аналіз внутрішнього конкурентного середовища компанії, продемонстровано прийняття управлінських рішень у зовнішньоторговельній діяльності для ТОВ СП «Нібулон», наведено обґрунтування заходів підвищення ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю шляхом розробки та реалізації добрив на зовнішні ринки, проаналізовано впровадження проєкту виробництва власних добрив для підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства, надана оцінка ефективності проєкту підвищення ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю ТОВ СП «Нібулон» на ринку сільськогосподарської продукції.

Методи дослідження – систематизації, порівняння, графічні (статистичні, процесні та аналітичні дані у наочному вигляді), табличний, проєктний підхід та методи аналізу: PEST-аналіз, TOWS-матриця, п'ять конкурентних сил Портера, матриця БКГ, аналіз конкурентного середовища експертним методом, інтегральний показник конкурентоспроможності продукції.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання підприємствами, що займаються продажем

сільськогосподарської продукції.

Сфера застосування – покращення управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів – загальна вартість становить 849 млн грн, з яких 309 млн грн (36%) - власні кошти, а 540 млн грн (64%) - залучені кошти. NPV дорівнює 40,31 млн грн, що є позитивним результатом та свідчить на користь проекту, IRR складає 31,89%, що перевищує вартість власного капіталу на 7,89%, дисконтований термін окупності знаходиться на рівні 5,6 роки.

Значимість роботи – економічно обґрунтовано впровадження проекту у зовнішньоторговельній діяльності ТОВ СП «Нібулон» шляхом виробництва власних добрив, що в свою чергу підвищить ефективність управління зовнішньоторговельною діяльністю.

## **ABSTRACT**

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-20-1  
Dnipro University of Technology  
Yakymenko Dmytro

Title: Substantiation of managerial decisions in the field of foreign trade activity of an enterprise (based on the materials of "Nibulon" JV LLC)

**KEYWORDS:** FOREIGN TRADE ACTIVITY, INNOVATIONS, INDICATORS, AGRICULTURE, ENTERPRISE, SOLUTIONS.

Structure: 75 printed pages; 10 figures; 31 tables; 29 references.

Object of development – the process of substantiating management decisions in the field of foreign trade activities of the enterprise.

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of practical solutions to justify managerial decisions in the field of foreign trade activities of an enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the theoretical foundations of the organization of foreign trade activities are considered, innovative approaches to the management of foreign trade activities are characterized, innovative approaches to the organization of foreign trade activities are analyzed, strategies and technologies of foreign trade operations are given, an analysis of the activities of "Nibulon" JV LLC in a competitive environment is made, the general characteristics of the enterprise are given, a study of competitive operating conditions of the enterprise, an analysis of the company's external competitive environment, and an analysis of the company's internal competitive environment, managerial decision-making in foreign trade activity for "Nibulon" JV LLC is demonstrated, the rationale for measures to increase the efficiency of foreign trade management through the development and sale of fertilizers for foreign markets is analyzed, implementation of the project of the production of own fertilizers to increase the efficiency of the enterprise's foreign trade activity, an assessment of the effectiveness of the project to increase the efficiency of management of the foreign trade activity of "Nibulon" JV LLC on the market of agricultural products was provided.

Research methods – systematization, comparison, graphical (statistical, process and analytical data in a visual form), tabular, project-based approach and analysis methods: PEST-analysis, TOWS-matrix, Porter's five competitive forces, BCG matrix, analysis of the competitive environment by the expert method, integral indicator of product competitiveness.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use by enterprises engaged in the sale of agricultural products.

Application – improving management decisions in the field of foreign trade

activities of the enterprise.

Financial viability of the proposed measures – The total cost is UAH 849 million, of which UAH 309 million (36%) is equity and UAH 540 million (64%) is borrowed. The NPV is equal to UAH 40.31 million, which is a positive result and testifies in favor of the project, the IRR is 31,89%, which exceeds the cost of equity by 7,89%, and the discounted payback period is 5.6 years.

The value of the research – economically feasible implementation of the project in the foreign trade activities of “Nibulon” JV LLC through the production of its own fertilizers, which in turn will increase the efficiency of foreign trade management.

## ЗМІСТ

Вступ	4
1. Теоретичні засади організації зовнішньоторговельної діяльності	7
1.1 Інноваційні підходи до управління зовнішньоторговельною діяльністю	7
1.2 Інноваційні підходи до організації зовнішньоторговельної діяльності	10
1.3 Стратегії та технології зовнішньоторговельних операцій	14
2. Аналіз діяльності ТОВ СП «Нібулон» в конкурентному середовищі	19
2.1 Загальна характеристика підприємства	19
2.2 Дослідження конкурентних умов функціонування підприємства	25
2.2.1 Аналіз зовнішнього конкурентного середовища компанії	25
2.2.2 Аналіз внутрішнього конкурентного середовища компанії	37
3. Прийняття управлінських рішень у зовнішньоторговельній діяльності для ТОВ СП «Нібулон»	58
3.1 Обґрунтування заходів підвищення ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю шляхом розробки та реалізації добрив на зовнішні ринки	58
3.2 Впровадження проєкту виробництва власних добрив для підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства	61
3.3 Оцінка ефективності проєкту підвищення ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю ТОВ СП «Нібулон» на ринку сільськогосподарської продукції	69
Висновки	73
Перелік джерел посилання	75

## ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та динамічного розвитку світової економіки зовнішньоторговельна діяльність підприємств набуває все більшого значення. Зовнішньоторговельна діяльність є ключовим елементом стратегії розвитку багатьох компаній, забезпечуючи доступ до нових ринків збуту, розширення вже існуючих зв'язків, ресурсів та інвестицій. Для успішного функціонування на глобальному ринку підприємствам необхідно приймати ефективні управлінські рішення, які враховують специфіку зовнішньоторговельної діяльності, ринкову кон'юнктуру, правові та економічні аспекти а також культуру та ділову етику кожної країни.

Управління зовнішньоторговельною діяльністю вимагає глибокого розуміння міжнародних стандартів, торговельних бар'єрів, митних процедур та валютних ризиків. Від правильності обґрунтування управлінських рішень залежить не тільки конкурентоспроможність підприємства, але й його фінансова стабільність та можливість довгострокового розвитку.

ТОВ СП «Нібулон» є одним із провідних українських підприємств, що спеціалізується на аграрному виробництві та експорті сільськогосподарської продукції. Підприємство успішно реалізує зовнішньоторговельні операції на багатьох міжнародних ринках, демонструючи високі результати та стабільне зростання. Вивчення управлінських рішень на прикладі ТОВ СП «Нібулон» дозволяє глибше зрозуміти механізми та стратегії, які забезпечують ефективність зовнішньоторговельної діяльності в умовах сучасного ринку.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі:

- розглянуто теоретичні засади організації зовнішньоторговельної



діяльності;

- охарактеризовано інноваційні підходи до управління зовнішньоторговельною діяльністю;

- проаналізовано інноваційні підходи до організації зовнішньоторговельної діяльності;

- наведено стратегії та технології зовнішньоторговельних операцій;

- зроблено аналіз діяльності ТОВ СП «Нібулон» в конкурентному середовищі;

- наведена загальна характеристика підприємства;

- виконано дослідження конкурентних умов функціонування підприємства;

- наведено аналіз зовнішнього конкурентного середовища компанії, та аналіз внутрішнього конкурентного середовища компанії;

- продемонстровано прийняття управлінських рішень у зовнішньоторговельній діяльності для ТОВ СП «Нібулон»;

- наведено обґрунтування заходів підвищення ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю шляхом розробки та реалізації добрив на зовнішні ринки;

- проаналізовано впровадження проекту виробництва власних добрив для підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства;

- надана оцінка ефективності проекту підвищення ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю ТОВ СП «Нібулон» на ринку сільськогосподарської продукції.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства.

Предмет розроблення – управлінські рішення у сфері зовнішньоторговельної діяльності ТОВ СП «Нібулон».

Для написання кваліфікаційної роботи було використано наступні методи: графічні (статистичні, процесні та аналітичні дані у наочному

вигляді), систематизації, порівняння, табличний, проєктний підхід та методи аналізу: п'ять конкурентних сил Портера, PEST-аналіз, TOWS-матриця, матриця БКГ, аналіз конкурентного середовища експертним методом, інтегральний показник конкурентоспроможності продукції.

Результати дослідження можуть бути корисними для компаній, що займаються зовнішньоторговельною діяльністю, а також практична значущість полягає у впровадженні виробництва власних добрив для ТОВ СП «Нібулон», що в подальшому може використовуватись й іншими сільськогосподарськими виробниками, які бажають вийти на нові ринки збуту або розширити вже існуючі. Для реалізації проєкту необхідно 849 млн. грн, з них власний капітал у розмірі 309 млн. грн складатиме 36% від необхідної суми, решта суми, що складає 64%, буде отримана через залучення інвестицій у розмірі 540 млн. грн. Ефективність проєкту виробництва власних добрив оцінювалась за допомогою трьох показників. NPV складає 47,07 млн. грн, що свідчить про високу ефективність проєкту. IRR дорівнює 32% і перевищує вартість власного капіталу на 6 %, що також свідчить на користь проєкту виробництва власних добрив. Дисконтований термін окупності менше тривалості реалізації проєкту, та складає 5,6 роки.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи – публікація тез доповіді на конференцію – Якименко Д.С., науковий керівник Іванова М.І. «Організація зовнішньоторговельної діяльності підприємств». Тиждень студентської науки - 2024: Матеріали сімдесят дев'ятого студентської науково-технічної конференції (Дніпро, 8-12 квітня 2024 року). – Д.: НТУ «ДП», 2024 . С. 408-409 [29].