

ВСТУП

Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи полягає у важливості максимального використання експортного потенціалу підприємства, під яким розуміють економічну категорію, що може розглядатися з позицій ресурсного, системно-структурного, функціонального та компаративного підходів, характеризуючи здатність підприємства успішно діяти на зовнішніх ринках. Оскільки для будь-якої національної економіки саме експортна діяльність є джерелом надходження ресурсів для забезпечення її сталого розвитку, а обсяги та структура міжнародної торгівлі можуть розглядатися як визначники рівня розвитку господарської та технологічної системи держави, то на мікрорівні експортний потенціал стає своєрідним індикатором здатності підприємства зберігати конкурентоспроможність продукції та позитивну динаміку фінансово-економічних показників діяльності. Саме останні визначають перспективи підприємства з точки зору реалізації цілей сталого розвитку. На даний час гостро постала проблема втрати частини ринків збуту української експортної продукції, що пояснюється активними бойовими діями та зусиллями російських агресорів заблокувати доступ до морських шляхів, хоча саме морський транспорт відіграє визначальну роль у міжнародній торгівлі. Це пояснюється як його відносною дешевизною, так і тими значними обсягами, що можуть транспортуватися, а також широкою географією поставок. Втрата портової інфраструктури, високі ризики для цивільного судноплавства, підвищені страхові платежі для операцій з українськими постачальниками, так само як і воєнний стан всередині нашої держави ускладнюють зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання та безпосередньо позначаються на скороченні надходжень до державної скарбниці. За цих умов важливим стає розробка управлінських заходів, спрямованих на забезпечення доступу до закордонних ринків у середньо- та довгостроковій перспективі з урахуванням тенденцій європейської інтеграції та перспектив входження України до спільного ринку Європейського

Союзу.

Питання експортного потенціалу, так само як і питання його ресурсного забезпечення, широко розглядалися у працях українських дослідників, зокрема таких як Матвєєвої Н. М., Базецька Г. І., Кубів С.І, Мельник О.Г., Солодовського Ю.М., Кобзевої К.В. та багатьох інших. За ретельного опрацювання методологічних засад визначення експортного потенціалу підприємств потребує подальшого вивчення методичний підхід до застосування теоретичних розробок для розв'язання конкретних завдань менеджменту зовнішньоекономічної діяльності на рівні підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня магістра є обґрунтування ефективності рішень в управлінні експортним потенціалом підприємства.

В якості підприємства, на прикладі якого досліджувалася дана проблематика обрано приватне акціонерне товариство «Рівнеазот», що має експортну спрямованість та входить до складу міжнародного холдингу OSTCHEM ENTERPRISES LIMITED.

Для досягнення визначеної у роботі мети необхідно виконати такі завдання:

- 1) дослідити теоретичні основи економічних категорій «експортний потенціал підприємства», «зовнішньоекономічна діяльність», «інтернаціоналізація підприємницької діяльності»;
- 2) дослідити методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- 3) вивчити особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану в частині впливу на експортний потенціал підприємства;
- 4) проаналізувати результати фінансово-господарської діяльності підприємства;
- 5) виконати аналіз результатів зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах запровадження воєнного стану;

б) обґрунтувати управлінські рішення, спрямовані на забезпечення реалізації експортного потенціалу підприємства в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеню магістра є процес управління експортним потенціалом підприємства як складова менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в контексті інтеграції економіки України до спільного ринку ЄС та обмежень воєнного стану всередині країни.

Предметом дослідження є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку експортного потенціалу підприємства з урахуванням надійності та доступності міжнародних логістичних маршрутів постачання продукції.

Методи дослідження – для досягнення визначеної у кваліфікаційній роботі мети та завдань було застосовано SWOT-аналіз, фінансово-економічний аналіз, метод узагальнення, метод аналогій, метод розрахунку чистої поточної вартості інвестиційного проєкту.

Практична значущість. Запропоновані в роботі пропозиції, що спрямовані на забезпечення використання експортного потенціалу підприємства завдяки удосконаленню каналу постачання готової продукції на зовнішній ринок можуть бути використані на приватному акціонерному товаристві «Рівнезот».

Апробація результатів роботи. За результатами наукового дослідження підготовлено тези «Управління експортним потенціалом промислового підприємства», які було подано для участі у Міжнародній науково-практичній конференції на тему «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії», яка відбудеться 8-9 грудня 2023 року на базі Класичного приватного університету.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНУВАННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

1.1 Теоретичні основи розкриття експортного потенціалу підприємства в контексті інтернаціоналізації економічної діяльності

2 АНАЛІЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «РІВНЕАЗОТ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

портової інфраструктури.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАХОДИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1 Управлінські підходи до організування міжнародної логістики у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра поставлено та вирішено актуальне завдання обґрунтування ефективності рішень в управлінні експортним потенціалом підприємства.

Одержані результати дозволяють зробити такі висновки:

- 1) Досліджено теоретичні основи економічних категорій «експортний потенціал підприємства», «зовнішньоекономічна діяльність», «інтернаціоналізація підприємницької діяльності». Визначено, що експортний потенціал підприємства може розглядатися з позицій компаративного, ресурсного, результативного, системно-структурного і функціонального підходів до менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Хоча у випадку ресурсного підходу має місце ототожнення експортного та економічного потенціалів підприємства, проте у компаративному підході наголос робиться на конкурентоспроможності продукції підприємства у порівнянні з іншими виробниками аналогічної продукції на міжнародному ринку, результативний розглядає експортний потенціал через призму задоволення інтересів зацікавлених сторін та досягнення мети діяльності підприємства. А функціональний підхід є похідною від ресурсного, розглядаючи експортний потенціал у сукупності взаємозв'язків між соціальними, виробничими та економічними процесами всередині самого підприємства. Визначено, що економічні категорії «зовнішньоекономічна діяльність» та «інтернаціоналізація» безпосередньо пов'язані між собою, оскільки є процесами, завдяки яким підприємства усвідомлюють вплив міжнародних ділових операцій на свій майбутній розвиток, налагоджують міжнародні зв'язки та здійснюють комерційні угоди з іноземними фірмами.
- 2) На підставі аналізу методичних підходи до оцінювання ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства зроблено висновок, що визначальними показниками є фінансово-економічні

результати діяльності, зокрема виторг від реалізації продукції та послуг на експортних ринках, чистий прибуток від зовнішньоекономічної діяльності, обсяг дивідендів на одну акцію за підсумками фінансового року, що забезпечується за рахунок доходів від зовнішньоекономічної діяльності підприємства, рентабельність активів, що використовуються для виготовлення продукції, а також показники оборотності коштів та співвідношення кредиторської і дебіторської заборгованості.

- 3) Вивчення особливостей регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану дозволяє констатувати, що внаслідок початку широкомасштабної агресії росії було запроваджено ембарго на зовнішньоекономічні операції з фірмами-резидентами Республіки Білорусь та російської федерації, закрито митні пости на північному, східному, південному та південно-східному напрямках, запроваджено заходи стимулювання підприємницької діяльності (заборона на проведення перевірок у 2022 році, короткострокові дозволи не сплачувати податки на початку весни 2022 року, тощо). Загалом, воєнні дії очікувано спричинили негативний вплив на діяльність підприємства, зусилля державних органів влади були спрямовані на врегулювання існуючої ситуації на підставі ухвалення нормативно-правових актів, що визначали права та обов'язки суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в нових умовах існування.
- 4) На підставі аналізу результатів фінансово-господарської діяльності підприємства варто відзначити, що протягом досліджуваного періоду спостерігалася суттєві коливання значень прибутковості, виторгів від реалізації, а також показників ліквідності та рентабельності. За підсумками 2022 року відбулося збільшення значень коефіцієнту тривалості одного обороту оборотних засобів зі 180 до 213, збільшення тривалості обороту дебіторської заборгованості вдвічі (з 65 до 12,3 днів), а також як і кредиторської заборгованості (з 42,6 у 2020 році до 94,8 днів у 2022 році).
- 5) Проаналізувавши результати зовнішньоекономічної діяльності

підприємства у 2022 році виявлено скорочення експортних поставок за усіма видами продукції, що призводило до вимушених зупинок підприємства, а також спричинило зміну структури експортних ринків (відмова від постачання продукції до країн так званої «Співдружності незалежних держав», логістичних маршрутів (внаслідок блокування морських портів), а також отримання чистого збитку у розмірі -767 910 000 грн (порівняно з 533 185 000 грн прибутку у 2021 році).

На підставі обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на забезпечення реалізації експортного потенціалу підприємства в умовах воєнного стану, було запропоновано реалізацію інвестиційного проекту з будівництвом 10 км ділянки залізниці під європейський стандарт колії для з'єднання з лінією Київ - Дорогуськ, яка запланована до будівництва згідно зі Стратегією ЄС з інтеграції української та молдовської залізниць до європейських стандартів. Розмір інвестицій за проектом передбачає залучення 10 млн доларів США інвестицій (380 млн грн за поточним обмінним курсом) та окупність проекту протягом семи років з очікуваним економічним ефектом 110 848 300 гривень.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Кобзева К.В. Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування / К.В. Кобзева // Проблеми економіки. – 2013. – № 4. – С. 281-285.
2. Піддубна Л.І. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування і розвитку / Л.І. Піддубна, О.А. Шестакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 37. – С. 223-229.
3. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: [монографія] / Л.І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 368 с.
4. Економічна енциклопедія: у 3 т. Київ.: Видавничий центр «Академія», 2002. Т. 3. 952с
5. Солодковський Ю.М. (2006)/ Моделі розвитку конкурентоспроможності експорту у сучасній системі світової торгівлі / Ю.М. Солодковський // Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : монографія у 2 т. К.: КНЕУ, 2006. Т. I. С. 163-196.
6. Метеленко Н. (2016). Концептуалізація поняття "фінансовий механізм". Причорноморські економічні студії.. № 10. С. 171—179.
7. Платонова І. О. (2020). Теоретичні засади механізмів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. № 13-14. С. 125–129.
8. Якушев О.О. (2012). Зовнішні та внутрішні загрози зовнішньоекономічної діяльності України. *Культура народів Причорномор'я*.. № 233. С. 86-89.
9. Юрченко С. (2017). Теоретичні засади адміністративно-правового регулювання у сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Сучасні питання економіки і права*.. Вип.1. С. 125—130.
10. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України в редакції від 07 лютого 2019 р. № 959-ХІІ, із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>

- 11.Петрина Н. В.(2014). Зовнішньоекономічна діяльність як предмет правового регулювання. *Часопис Київського університету права.* №1. С. 174-179.
- 12.Мельник О. Г., Передало Х. С., Горошко Ю. В. (2021). Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* № 2 (6), 72-81
- 13.Бондаренко Н. С., Тюленева Ю. В. (2017). Удосконалення управління прибутком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. праць молодих вчених,* Вип. 11.
- 14.Матвеева Н. М., Базецька Г. І. (2021). Впровадження моделі оцінки управління зовнішньоекономічною діяльністю компанії як метод підвищення ефективності її функціонування. *Національна академія статистики обліку і аудиту,* С. 202–205 Кубів С. І., Федюк В. В. (2020). Метод вибору показників, які характеризують розвиток зовнішньоекономічної діяльності під час вирішення конкретних управлінських проблем. *Економічний простір,* № 5(116).
- 15.Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В., Богач К. С., Казимиренко О. В. (2017). Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. *Економічний простір.* №121. С.144-167.
- 16.Бардась А.В., Вудажевські Г., Дудник А.В. Міжнародний менеджмент та логістика: посібник. Дніпропетровськ: Державний ВНЗ «НГУ», 2014. 214 с.
- 17.Мельник О. Г., Логвиненко Ю. Л. (2007). Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”.* Серія “Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку”, № 599, С. 124–130.
- 18.Гулакова В. Л., Козак Ю. Г. (2018). Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Всеукраїнський форум з проблем*

- міжнародних економічних відносин (в онлайн-форматі). Проблеми розвитку малих відкритих економік, С. 256–260.
- 19.Ганін В. І., Борох С. В. (2018). Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Економічний аналіз, 28(3), 162-169.
- 20.Про правовий режим воєнного стану : Закон України No 389-VIII від 12.05.2015. Офіційний вісник України. 2015. No 46. С. 13. С. 1449
- 21.Скрипник, С., Процевят, О., Воронова, О. (2022). Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (38).
- 22.Домаскіна М. А., Кузьміна Д. В. (2015). Формування та управління потоками зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*, 18, 69-72.
- 23.Хмелевський О.В.(2019).Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. *Інфраструктура ринку*,38,61-67.
- 24.Трушкіна Н., Сербіна Т. (2022). Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 1(3), 101-114.
- 25.Іванова М. І. Принципи як основа наукової методології управління логістикою. *Бізнес Інформ*. 2015. № 11. С. 261–266.
- 26.Стратегія ЄС з інтеграції української та молдовської залізниць до європейських стандартів. 2023. URL: https://transport.ec.europa.eu/system/files/2023-07/Integration_of_the_UAMD_railway_system_into_the_EU_transport_system.pdf
- 27.Постанова КМУ «Про затвердження проекту “Капітальний ремонт магістрального газопроводу “Уренгой - Помари - Ужгород”. Дільниця км 3364,5 - 3391,2». URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2016-%D1%80#Text>

28. Національна транспортна стратегія України. 2022. URL:
https://mtu.gov.ua/files/strategy_ukr.pdf

ДОДАТОК А

Бардась Артем Володимирович

доктор економічних наук, професор

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Бобров Владислав Михайлович

магістр групи 073м-22-1

Щербина Єгор Олександрович

магістр групи 073м-22-2

Трегуб Альона Ігорівна

магістр групи 073м-22з-2

УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах спостерігається посилення конкуренції на ринку мінеральних добрив України, спричинене формуванням «ринку покупця» та втратою колишніх конкурентних переваг, що забезпечувалися завдяки доступу до природного газу за штучно заниженими цінами, що дозволяло вигравати у конкурентній ціновій боротьбі як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках збуту. До того ж, процес набуття членства Україною в Європейському Союзі та отриманий статус кандидата на вступ до ЄС стали логічним продовженням укладеної у 2014 році Угоди про асоційоване партнерство між Україною та Європейським Союзом і створення зони вільної торгівлі. Відповідно до досягнутих умов обидві сторони відкривають свої ринки для взаємного доступу товарів та послуг, скасовують чинні системи тарифних та нетарифних обмежень у торгівлі, а Україна гармонізує національне законодавство, державні та галузеві стандарти відповідно до Директив ЄС. Перевагами цього підходу є доступ українських виробників до спільного ринку ємністю у понад 500 млн споживачів

з високою платоспроможністю, а ризики полягають у загостренні конкуренції на внутрішньому та світовому ринках, яку витримати можуть лише високоефективні підприємства. Враховуючи специфіку діяльності підприємства, здатність забезпечити відповідність його діяльності цілям сталого розвитку буде залишатися однією з визначальних конкурентних переваг у майбутньому.

Питання організаційно-управлінського забезпечення ефективності підприємства, а також методологічні підходи до підвищення ефективності діяльності широко розглядалися у працях українських дослідників, зокрема таких як В.Швець [1], О. Трифонова [2], Бардась А.В.[3, 4], М. Іванова [4], Т. Гринько [6], М. Бойченко[3, 5], Дудник А.В. [3].

На даний час гостро постала проблема втрати частини ринків збуту української експортної продукції, що пояснюється активними бойовими діями та зусиллями російських агресорів заблокувати доступ до морських шляхів, хоча саме морський транспорт відіграє визначальну роль у міжнародній торгівлі. Це пояснюється як його відносною дешевизною, так і тими значними обсягами, що можуть транспортуватися, а також широкою географією поставок. Втрата портової інфраструктури, високі ризики для цивільного судноплавства, підвищені страхові платежі для операцій з українськими постачальниками, так само як і воєнний стан всередині нашої держави ускладнюють зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання та безпосередньо позначаються на скороченні надходжень до державної скарбниці. За цих умов важливим стає розробка управлінських заходів, спрямованих на забезпечення доступу до закордонних ринків у середньо- та довгостроковій перспективі з урахуванням тенденцій європейської інтеграції та перспектив входження України до спільного ринку Європейського Союзу.

1) Серед факторів (чинників), які впливають на ефективність діяльності підприємства варто відзначити можливість доступу до інвестиційних ресурсів, психологічний стан та рівень мотивування персоналу підприємства, диференціацію продукції, державну і соціальну політику, наявність інфраструктури, структурні та динамічні процеси у суспільстві, технологічні

інновації. Дослідивши сучасні підходи до формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства було визначено, що усі існуючі показники оцінюють загальну раціональність діяльності підприємства. Незважаючи на відсутність єдиного та вичерпного переліку показників ефективності діяльності підприємства, найпоширеніші з них базуються на оцінюванні прибутковості (рентабельності) як в цілому підприємства, так і його окремих видів активів. Важливими напрямками обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на забезпечення реалізації виробничого потенціалу підприємства в умовах воєнного стану та підвищення ефективності діяльності є забезпечення надійних шляхів доступу до зовнішніх ринків, розроблення заходів зі стимулювання попиту на продукцію та мотивування власних працівників, підвищення надійності функціонування виробничої системи. Саме перелічені сфери належать до найбільш ризикованими, вимагають інвестування у виробничі та енергетичні потужності, модифікації управлінських підходів до збутової діяльності та застосовувати стимулюючі системи знижок, розробляти альтернативні логістичні маршрути як всередині країни, так і за її межами, пропонувати нові види продукції та здійснювати пошук нових ринків.

Література:

1. Швець В.Я., Грекова В.А (2012). До питання оцінки економічної ефективності оновлення основних фондів. Ефективна економіка, 11.
2. Трифонова О.В. Економічні основи управління організацією: навч. посіб. Дніпро : НТУ «ДП», 2018. 171 с.
3. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В., Богач К. С., Казимиренко О. В. (2017). Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. Економічний простір. №121. С.144-167.
4. Іванова М. І., Швець В. Я., Саннікова С. Ф., Варяниченко О. В., Бардась А. В. (2023). Соціальна відповідальність як ключова

компетенція забезпечення сталого розвитку підприємств. *Бізнес-інформ*, 3, 177-186.

5. Бойченко М.В. (2020). Переваги галузевих кластерів для старопромислових регіонів. *Вісник економічної науки України*, № 2 (39), С. 46-49.
 6. Гринько, Т. В., Дудніченко, А. В. (2019). Проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. *Економічний простір*, (142), 149-160
- .

ДОВІДКА

про результати перевірки кваліфікаційної роботи магістра на наявність
запозичень

Автор роботи	Щербина Єгор Олександрович
ЗВО	Національний технічний університет «ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Факультет, кафедра, група	Факультет менеджменту, кафедра менеджменту, група 073м-22-2
Назва роботи	Обґрунтування рішень щодо підвищення ефективності експортної діяльності фірми (за матеріалами АТ «РівнеАзот»)
Результат перевірки	
Запозичення, %	19,8
Оригінальність, %	81,2
Модель пошуку	https://unicheck.com/uk-ua/ Unicheck