

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2225 “С” 2023.12.07.08 ПЗ

КОВАЛЬЧУК СЕРГІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

005.93:339.564

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету

аграрного менеджменту

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**

(підпис)

(ПІП)

«__» _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ **Олена КОВТУН**

(підпис)

(ПІП)

«__» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему Управління експортним потенціалом підприємства (на прикладі пшениці)

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Олена КОВТУН

(ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Анатолій ОСТАПЧУК

(ПІБ)

Виконав

студент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Сергій Ковальчук

(ПІБ)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

к.е.д., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Олена КОВТУН

(ПІП)

« » _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

 КОВАЛЬЧУКА СЕРГІЮ МИКОЛАЙОВИЧУ

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи Управління експортним потенціалом підприємства (на прикладі пшениці)

затверджена наказом ректора НУБіП
України від

«07»

грудня

2023 р.

№2225«С»

Термін подання завершеної роботи на
кафедру

2024.11.25

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи

Фінансова звітність підприємства, статистичні дані, технологічні карти, постанови, розпорядження

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні основи управління експортним потенціалом підприємства
2. Аналіз експортного потенціалу ТОВ СП «НІБУЛОН»
3. Напрямок розвитку експортного потенціалу підприємства ТОВ СП «НІБУЛОН»

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання

«11

грудня

2023

»

р.

Керівник магістерської кваліфікаційної
роботи

Анатолій ОСТАПЧУК

(прізвище та ініціали)

—
(підпис)

Завдання прийняв до виконання

Сергій КОВАЛЬЧУК

(прізвище та ініціали студента)

—
(підпис)

ЗМІСТ

Вступ	5
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування	8
1.2. Управління експортним потенціалом підприємства	14
1.3. Методика оцінювання ефективності використання експортного потенціалу	19
Висновок до Розділу I	22
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ СП «НІБУЛОН»	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	24
2.2. Дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН»	45
2.3. Оцінка наявного експортного потенціалу товариства	52
висновок до Розділу II	52
РОЗДІЛ III. НАПРЯМ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ СП «НІБУЛОН»	60
3.1. Напрями підвищення експортного потенціалу на підприємстві	60
3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів	60
висновок до Розділу III	66
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Управління експортним потенціалом підприємства є важливим аспектом його стратегічного розвитку, оскільки ефективне використання цього потенціалу сприяє не лише розширенню ринків збуту, але й зміцненню конкурентоспроможності на міжнародній арені.

В умовах глобалізації та постійних змін на світових ринках, підприємства мають адаптувати свої стратегії до нових викликів, що виникають внаслідок зміни попиту, коливань цін та торгових обмежень. Особливо важливим є управління експортом таких ключових аграрних продуктів, як пшениця, яка займає провідне місце в структурі експорту сільськогосподарської продукції України.

Пшениця, як один з основних експортних товарів, відіграє важливу роль в економіці країни, зокрема в контексті забезпечення продовольчої безпеки та розвитку сільськогосподарського сектору. Ефективне управління експортним потенціалом пшениці потребує комплексного підходу, що включає не лише удосконалення виробничих процесів, але й гнучке реагування на зміни в міжнародній торгівлі, а також застосування сучасних маркетингових та логістичних стратегій.

Дослідження управління експортним потенціалом підприємства на прикладі пшениці дозволяє визначити ключові фактори, які впливають на успіх у міжнародній торгівлі, а також запропонувати стратегії для оптимізації цього процесу, що допоможе підприємствам ефективно конкурувати на світовому ринку.

Метою роботи є розглянути теоретичні та практичні основи управління експортним потенціалом підприємства.

Поставлена мета обумовила наступні *завдання*, що вирішуються у роботі:

- розглянути сутність і особливості формування експортного потенціалу підприємства;
- вивчити особливості управління експортним потенціалом підприємства;

- ознайомитися із методикою оцінювання ефективності використання експортного потенціалу;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ СП «Нібулон»;
- провести аналіз зовнішньоекономічної діяльності товариства;
- оцінити наявний експортний потенціал товариства;
- обґрунтувати напрями підвищення експортного потенціалу на підприємстві;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління експортним потенціалом підприємства.

Предметом дослідження теоретичні та прикладні аспекти управління експортним потенціалом ТОВ СП «Нібулон».

Методи дослідження. У процесі написання роботи було використано такі методи дослідження, як аналіз та синтез, узагальнення і систематизація, абстрагування, графічний метод, метод стратегічного аналізу, компаративний аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз та інші.

Інформаційною базою дослідження стали монографії, посібники, підручники, статистичні бази даних, матеріали аналітичних агенцій, публікації в наукових журналах та періодичних виданнях, електронні ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні існуючих теоретичних положень і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо управління експортним потенціалом підприємств.

Практичне значення роботи полягає у тому, що отримані висновки та рекомендації можуть бути використані вітчизняними підприємствами для зміцнення їх експортного потенціалу. Окремі положення рекомендуються до впровадження в ТОВ СП «Нібулон».

Апробацію результатів дослідження. Отримані результати пройшли апробацію _____

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 80 сторінок основного тексту, 17 таблиць, 7 рисунків, 4 додатки, список джерел інформації із 46 найменувань.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування

В умовах глобалізації та інтенсифікації міжнародної торгівлі експортний потенціал підприємства стає ключовим фактором його конкурентоспроможності та стійкості на світовому ринку. Розвиток експортного потенціалу дозволяє підприємству розширювати географію збуту, диверсифікувати ринки, знижувати залежність від внутрішніх економічних ризиків, а також підвищувати ефективність своєї діяльності за рахунок оптимізації виробничих процесів і використання додаткових ресурсів. Успішне формування експортного потенціалу підприємства передбачає комплексну оцінку його ресурсної бази, виробничих можливостей та здатності адаптуватися до умов і вимог міжнародного ринку.

Сучасні науковці по-різному підходять до визначення експортного потенціалу, акцентуючи увагу лише на окремих аспектах цього явища. З огляду на це, постає потреба у всебічному аналізі категорії «експортний потенціал». Так, наприклад, Т. Бабан визначає експортний потенціал підприємства як його реальну або потенційну здатність виробляти конкурентоспроможні товари та послуги для світових ринків, використовуючи власні або запозичені ресурси (природні, виробничі, науково-технічні, трудові, фінансові, інформаційні тощо). Це також передбачає подолання внутрішніх і зовнішніх обмежень та прагнення до збільшення прибутків [3, с. 8].

На думку А. Касич та Ю. Бабич, експортний потенціал – це здатність підприємства, завдяки своїм економічним ресурсам, забезпечувати відповідність характеристик продукції вимогам світових та регіональних ринків і стабільно реалізовувати експортну діяльність [16, с. 28].

О. Хомич та І. Манаєнко розглядають експортний потенціал як обсяг конкурентоспроможної продукції та послуг, необхідних на зовнішньому ринку, які підприємства можуть виробити та реалізувати за поточних ринкових умов [39, с. 135].

За У. Бабірлі та О. Павленко, експортний потенціал підприємства – це сукупність можливостей для виходу та розширення на закордонні ринки з урахуванням ресурсів, інструментів, ділової репутації та наявного досвіду [2].

Я. Бойко трактує експортний потенціал як можливість підприємства виробляти продукцію, яка за своїми якісними показниками відповідає вимогам світового ринку та орієнтована на експорт з метою максимальної вигоди для країни [6].

Т. Скорнякова визначає експортний потенціал як здатність підприємства виробляти конкурентоспроможну продукцію, що може подолати експортні бар'єри і бути успішно проданою на світовому ринку [30, с. 4].

Н. Юрків і А. Корнійчук вважають, що експортний потенціал підприємства полягає у його здатності максимально використовувати наявні та перспективні ресурси для виробництва товарів і послуг, які користуються попитом та є конкурентоспроможними на зовнішньому ринку [40].

Р. Скриньковський, О. Клювак та О. Процевят визначають експортний потенціал як здатність підприємства ефективно застосовувати наявні ресурси з урахуванням потенційних ризиків та впливу зовнішнього середовища, виробляти та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію на світових ринках, досягаючи позитивного результату від експортної діяльності [31, с. 165].

На нашу думку, експортний потенціал підприємства – це сукупність його можливостей та ресурсів, які дозволяють ефективно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, зокрема постачати товари або послуги на міжнародні ринки. Він відображає здатність підприємства виробляти продукцію, яка відповідає стандартам, вимогам та вподобанням зарубіжних

споживачів, а також його конкурентоспроможність у порівнянні з іншими гравцями на зовнішніх ринках.

В рамках даного дослідження варто зауважити, що згідно із Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність», із внесеними останніми змінами Законом №222-VIII від 02.03.2015 р., експорт товарів визначається як продаж продукції українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарювання (включаючи розрахунки у негрошовій формі) із можливим вивезенням або без вивезення товарів через митний кордон України, що охоплює також і реекспорт товарів. Реекспорт означає продаж та вивезення за межі України товарів, раніше імпортованих в країну [26]. Митний кодекс України розглядає експорт (остаточне вивезення) як митний режим, що дозволяє випуск українських товарів для вільного обігу за кордоном без вимог щодо їх подальшого повернення на митну територію України [24].

Наукові підходи до оцінки експортного потенціалу підприємства згруповано та відображено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до оцінки експортного потенціалу підприємства

Підхід	Визначення
1. Ресурсний підхід	Експортний потенціал визначається як набір ресурсів, якими володіє підприємство і які можуть бути використані у виробництві, включаючи експорт продукції.
2. Виробничо-реалізаційний підхід	Експортний потенціал розглядається як обсяг продукції, виробленої підприємством, що може задовольнити попит споживачів.
3. Відтворювальний підхід	Експортний потенціал являє собою здатність підприємства відтворювати та реалізовувати на зовнішніх ринках конкурентоспроможну продукцію.
4. Системний підхід	Експортний потенціал – це інтегрована система взаємодії виробничих, фінансових, кадрових і ринкових можливостей підприємства, спрямована на здійснення зовнішньої торгівлі.
5. Потенційний підхід	Експортний потенціал трактується як сукупність наявних та можливих ресурсів підприємства, що можуть бути активізовані для забезпечення його сталого розвитку на світовому ринку, враховуючи зовнішні фактори.

Джерело: складено автором за даним аналіз літературних джерел

З наведених вище підходів можна зробити висновок, що поняття «експортний потенціал» включає кілька ключових ознак, на які акцентують автори, зокрема:

– наявні ресурси, що реалізуються: ресурси, які підприємство вже активно використовує для експортної діяльності;

– наявні ресурси, що не реалізуються, але можуть бути реалізовані (резерв): це ресурси, які наразі не використовуються, але можуть бути активізовані для експортної діяльності за певних умов.

– здатність у перспективі створювати і реалізовувати відповідні ресурси: потенціал підприємства до розвитку нових ресурсів та їх подальшої реалізації на міжнародних ринках.

Послідовність етапів формування експортного потенціалу підприємства наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні етапи формування експортного потенціалу підприємства:

Етап	Опис
1. Оцінка експортного потенціалу підприємства	Аналіз наявних ресурсів, технологій, організаційних можливостей і ринкових умов для визначення готовності підприємства до експорту.
2. Планування експортного потенціалу підприємства	Формулювання стратегії розвитку експортної діяльності, визначення цілей, ресурсів та необхідних дій для реалізації експортного потенціалу.
3. Управління відділом моніторингу експортного потенціалу підприємства	Створення системи моніторингу для оцінки поточного стану експортного потенціалу, збору даних та аналізу результатів діяльності підприємства.
4. Управління реалізацією експортного потенціалу підприємства	Реалізація планів експортної діяльності, організація виробничих процесів, маркетингових заходів, укладання контрактів і підтримка експортних операцій.
5. Управління контролем за експортною діяльністю підприємства	Контроль за виконанням експортних планів, виявлення відхилень, коригування дій для досягнення поставлених цілей, перевірка ефективності експортних операцій.
6. Зовнішньоекономічна діяльність щодо здійснення управління експортним потенціалом підприємства	Активна участь у зовнішньоекономічній діяльності, розвиток партнерських відносин, пошук нових ринків і адаптація до змін в міжнародних економічних умовах.

Джерело: складено за [9]

Схема формування експортного потенціалу підприємства наведена в Додатку А. Ця схема ілюструє міжнародну економічну діяльність підприємства як інтегрований комплекс, що об'єднує підприємство (як виробничу систему), зовнішній ринок (як систему міжнародного обміну) та інституційно-регульоване середовище взаємодії. Стабільне функціонування цього комплексу забезпечується через взаємодію між підприємством і зовнішнім ринком, де результати діяльності підприємства стають вхідними даними для зовнішнього ринку.

Рівень активності та раціональності цієї взаємодії, зумовленої їх взаємним сприянням у досягненні цілей, визначає ефективність обох систем. Таким чином, узагальнюючи наукові підходи в цій галузі, можна стверджувати, що експортний потенціал – це обсяг конкурентоспроможної продукції, яку здатна виробляти та реалізовувати на зовнішніх ринках конкретна виробничо-господарська система в умовах просторово-часових обмежень.

Варто також зазначити, що основні складові експортного потенціалу підприємства включають такі елементи:

1. Ресурси (матеріальні, фінансові, людські та інші активи, які підприємство може використовувати для експортної діяльності).
2. Технології (рівень технологічного розвитку, включаючи інноваційні рішення, що підвищують конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку).
3. Інституції (організаційна структура, політики та процедури, що сприяють ефективному управлінню експортною діяльністю).
4. Експортна діяльність підприємства (практичний досвід, стратегії та інструменти, які підприємство застосовує для виходу на зовнішні ринки).
5. Потреби зовнішнього ринку (розуміння попиту, умов і вимог міжнародного ринку, які визначають напрямки та обсяги експортної діяльності).

Експортний потенціал підприємства є ключовою основою для розробки стратегії виходу компанії на міжнародний ринок. Науковці виокремлюють два

основні типи факторів, що впливають на експортну діяльність, залежно від ступеня контролю підприємства над ними:

1. Ендогенні фактори – це ті, які безпосередньо пов’язані з діяльністю самого підприємства і на які воно має прямий вплив. До таких факторів відносяться:

- рівень технологічного розвитку;
- наявні ресурси (матеріальні, фінансові, людські);
- організаційна структура та управлінські можливості;
- стратегічне планування та маркетингові стратегії підприємства;
- кваліфікація та досвід персоналу, який займається експортною діяльністю [28, с. 31].

2. Екзогенні фактори – це фактори зовнішнього середовища, на які підприємство не має прямого впливу, але вони значною мірою визначають його можливості для успішного виходу на міжнародний ринок. До таких факторів належать:

- політичне середовище (стабільність політичної ситуації, міжнародні відносини, санкції тощо);
- географічне розташування та транспортна доступність;
- природно-кліматичні умови (якість сировини, сезонність виробництва);
- економічні умови (рівень розвитку зовнішнього ринку, попит на продукцію);
- правові та митні вимоги на експортних ринках [28, с. 31].

Розуміння взаємодії ендогенних та екзогенних факторів є важливим для розробки ефективної стратегії, яка дозволить підприємству максимально використовувати свої можливості та мінімізувати ризики при виході на міжнародні ринки.

Отже, експортний потенціал підприємства є комплексним явищем, яке визначає здатність підприємства ефективно виходити на міжнародні ринки та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію. Він включає в себе ресурси, технології, організаційні можливості та здатність адаптуватися до вимог

зовнішнього середовища. Формування експортного потенціалу потребує оцінки наявних ресурсів, стратегічного планування, моніторингу та управління експортною діяльністю. Успішне формування експортного потенціалу дозволяє підприємству знижувати ризики, диверсифікувати ринки та підвищувати свою конкурентоспроможність на глобальному рівні. Для досягнення цих цілей необхідно інтегрувати внутрішні та зовнішні ресурси підприємства в єдину стратегію розвитку.

1.2. Управління експортним потенціалом підприємства

Управління експортним потенціалом підприємства є ключовим елементом його розвитку на міжнародних ринках. Це процес, що включає оцінку та використання ресурсів підприємства для ефективного виходу на зовнішні ринки, оптимізацію виробничих і маркетингових стратегій, а також управління ризиками, пов'язаними з експортною діяльністю. З правильним управлінням експортний потенціал стає важливим фактором для забезпечення сталого росту та підвищення конкурентоспроможності підприємства на глобальному рівні.

Управління експортним потенціалом можна розглядати як систему довгострокових цілей експортно-орієнтованої діяльності підприємства, що визначаються загальними завданнями його розвитку, а також вибором найефективніших шляхів для їх досягнення. Стратегію управління експортним потенціалом можна трактувати як основний напрямок (програму, план) експортної діяльності підприємства, дотримання якого має забезпечити досягнення поставлених цілей та бажаного економічного результату. Вона визначає пріоритети й форми експортної діяльності, джерела інвестиційних ресурсів та послідовність етапів реалізації довгострокових цілей, які сприяють досягненню ключових орієнтирів розвитку підприємства.

В умовах високої інтенсивності змін факторів зовнішнього середовища управління експортним потенціалом підприємств в першу чергу має бути націлене на формуванні системи пріоритетів у регулюванні розвитку факторів

експортного потенціалу підприємств. У процесі управління експортним потенціалом підприємств повинні бути визначені основні фактори, що забезпечують реалізацію критично значущих для становлення нового технологічного укладу проєктів, за умови максимально ефективного використання наявних ресурсів [21, с. 9].

В управлінні експортним потенціалом керованими параметрами є характеристики присутності підприємства на зовнішніх ринках. При цьому результат управління експортним потенціалом підприємств виражається у значеннях рівня його експортного потенціалу та стійкості фінансово-господарської діяльності в системній єдності. У зв'язку з цим управління експортним потенціалом полягає у виборі значень параметрів, що визначають ступінь присутності підприємства на різних ринках і знаходження обсягів випуску і продажів різних типів продукції з урахуванням обмежень, пов'язаних з вибором ринкової стратегії, максимально ефективного використання ресурсів і вимоги забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства [9, с. 48].

Формування стратегії управління експортним потенціалом підприємства в умовах інноваційних змін економіки України має враховувати такі вимоги:

I. Управління експортним потенціалом має будуватися з урахуванням різноманіття його складових потенціалів і включати підсистеми їх управління як складові частини загальної системи управління ефективністю діяльності підприємства. Цим забезпечується синергетичний ефект реалізації стратегічного управління експортним потенціалом підприємств. При цьому, з точки зору автора, експортний потенціал підприємства включає в себе наступні складові потенціали:

а) ресурсно-сировинний потенціал – визначає доступність та обсяг ресурсів, які підприємство може використати для виробництва товарів або послуг для експорту. Це включає природні ресурси, сировину та матеріали, необхідні для виробничого процесу;

б) виробничий потенціал – відображає здатність підприємства здійснювати виробничу діяльність на достатньому рівні ефективності, обсягу і якості, що дозволяє задовольняти експортні потреби. Це сума результатів господарської діяльності, яка залежить від технологічних можливостей підприємства та його виробничих потужностей;

в) кадровий потенціал – включає наявність кваліфікованих працівників, їх досвід і здібності до адаптації до нових вимог, а також здатність до інноваційної діяльності. Висококваліфіковані кадри є важливими для підтримки конкурентоспроможності продукції на зовнішньому ринку;

г) фінансовий потенціал – описує фінансову здатність підприємства здійснювати експортні операції, зокрема через наявність капіталу для розвитку та інвестування в нові ринки. Також включає можливості залучення фінансування через фондовий ринок та інші джерела;

д) інфраструктурний потенціал – характеризує економіко-географічне розташування підприємства, наявність ефективної виробничої та транспортної інфраструктури, а також доступ до логістичних ланцюгів, що забезпечує ефективне постачання товарів на зовнішні ринки;

ж) інноваційний потенціал – визначає рівень розвитку науково-дослідної діяльності підприємства та його здатність впроваджувати новітні науково-технічні досягнення. Інноваційний потенціал дозволяє покращувати якість продукції та виробничі процеси, що в свою чергу підвищує конкурентоспроможність на світових ринках;

з) інституційний потенціал – відображає рівень розвитку інститутів, які підтримують ринкову економіку, таких як правова система, фінансові установи, митні органи тощо. Це також включає інститути, що сприяють розвитку міжнародної торгівлі та підтримують експортну діяльність підприємства.

II. Управління експортним потенціалом має здійснюватися з урахуванням вимог економічної безпеки підприємства. При цьому необхідно оцінювати можливий стан внутрішніх і зовнішніх умов, зі зміною яких змінюється і роль

експортної діяльності в забезпеченні ефективності діяльності підприємства і його економічної безпеки;

III. Управління експортним потенціалом має здійснюватись на основі узгодження стратегії управління експортним потенціалом підприємства та ресурсозбереження. Ресурсозбереження в умовах інноваційних змін економіки, виникнення кризових ситуацій, спаду в багатьох галузях промисловості, посилення конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках з боку вітчизняних та зарубіжних виробників стає однією з ключових складових ринкової поведінки промислових підприємств поряд зі стратегією розвитку і стратегією підвищення якості продукції, що випускається. Воно багато в чому визначає «запас міцності» у діяльності фірми, оскільки націлене на скорочення виробничих та комерційних витрат і тим самим на підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, його інноваційний розвиток [33, с. 59].

Таким чином, в умовах високої динаміки змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також з урахуванням впливу інноваційних змін в економіці та можливих обмежень, управління експортним потенціалом підприємства стає важливим аспектом для забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та ефективного використання ресурсів. Для цього необхідно реалізувати такі складові елементи:

– формування системи пріоритетів у регулюванні розвитку факторів експортного потенціалу підприємства – необхідно визначити, які фактори експортного потенціалу мають найбільше значення для конкретного підприємства в умовах постійних змін. Це передбачає аналіз внутрішніх і зовнішніх умов, включаючи ресурси, фінансові можливості, інновації, інфраструктуру тощо. Формування пріоритетів допоможе фокусуватися на найбільш критичних аспектах для досягнення високих результатів на зовнішніх ринках;

– вибір значень параметрів, що визначають ступінь присутності підприємства на різних ринках – важливо враховувати, які ринки є найбільш

перспективними для експортної діяльності підприємства. Параметри, такі як рівень конкуренції, платоспроможність споживачів, юридичні та митні вимоги, культурні особливості ринку та інші, повинні бути оцінені для кожного конкретного ринку, що дозволить визначити оптимальну стратегію проникнення і розвитку на цих ринках;

– побудова стратегії управління експортним потенціалом з урахуванням різноманіття його приватних потенціалів – стратегія управління повинна бути комплексною та гнучкою, з урахуванням специфіки кожного з елементів експортного потенціалу: ресурсного, виробничого, кадрового, інфраструктурного тощо. Це дозволить забезпечити збалансоване та ефективне використання всіх потенціалів підприємства для досягнення максимальних результатів на зовнішньому ринку;

– забезпечення єдності стратегії управління експортним потенціалом та ресурсозбереження – необхідно забезпечити, щоб стратегії експортної діяльності та стратегії ефективного використання ресурсів (енергія, сировина, фінанси, людські ресурси) були взаємопов'язаними. Це дозволить не тільки збільшити експорт, але й забезпечити сталість розвитку підприємства в умовах обмежених ресурсів та екологічних вимог;

– забезпечення ефективності діяльності підприємства і його економічної безпеки – для успішної реалізації експортного потенціалу важливо забезпечити економічну безпеку підприємства, що включає захист від ризиків, пов'язаних з валютними коливаннями, політичними змінами, змінами в регуляціях та ін. Ефективність діяльності підприємства має також передбачати здатність швидко адаптуватися до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі, а також гнучкість в управлінні фінансовими та іншими ресурсами.

Загалом, комплексний підхід до управління експортним потенціалом підприємства, що включає всі ці складові елементи, є основою для забезпечення його успішної діяльності на зовнішніх ринках, а також для збереження конкурентоспроможності і сталого розвитку в умовах економічної нестабільності.

Отже, управління експортним потенціалом підприємства є критично важливим для його успішного розвитку на міжнародних ринках, оскільки дозволяє оптимізувати використання ресурсів і підвищити конкурентоспроможність. Системний підхід до цього процесу, що включає аналіз ресурсів, стратегій, фінансових можливостей та інновацій, забезпечує сталість і ефективність діяльності підприємства. Формування пріоритетів та вибір оптимальних ринкових параметрів допомагають зосередити зусилля на найбільш перспективних напрямках.

Важливим аспектом є також забезпечення економічної безпеки та адаптивності до змін зовнішнього середовища, що дозволяє підприємствам зберігати свою стійкість. Зрештою, комплексне управління експортним потенціалом сприяє не лише успішному виходу на нові ринки, а й довгостроковому розвитку підприємства.

1.3. Методика оцінювання ефективності використання експортного потенціалу

Методика оцінювання ефективності використання експортного потенціалу підприємства є важливим інструментом для визначення рівня його готовності та здатності успішно конкурувати на міжнародних ринках. Вона включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на експортну діяльність, таких як виробничі можливості, маркетингова стратегія, фінансові ресурси та правові аспекти. За допомогою ефективних методів оцінки можна виявити слабкі місця, розробити рекомендації щодо покращення експортних стратегій і підвищення прибутковості від зовнішньоекономічної діяльності.

Оцінювання ефективності використання експортного потенціалу підприємства проводиться на основі аналізу таких основних (ключових) його структурних елементів, як виробничого (технологічного, технічного), інтелектуального (кадрового), інноваційно-інвестиційного, маркетингового потенціалів [15].

В свою чергу, В. Дружиніна та Л. Різніченко [11] стверджують, що математична інтерпретація експортного потенціалу підприємства являє собою розрахункову формулу у вигляді добутку таких показників, як:

- виробничого потенціалу;
- коефіцієнта конкурентоспроможності продукції;
- коефіцієнта попиту на продукцію на міжнародному (світовому) ринку;
- коефіцієнта пропозиції на продукцію на міжнародному (світовому) ринку.

У той же час виробничий потенціал рекомендується розраховувати як суму ресурсного потенціалу, коефіцієнта технології виробництва, потенціалу переробних виробництв та потенціалу виробничої інфраструктури. Ресурсний потенціал обчислюється як сума сукупного обсягу інвестицій, вартості трудових ресурсів, вартості матеріально-технічних ресурсів та рівня підприємницьких якостей менеджерів, що організують процес виробництва.

Водночас С. Козьменко дотримується думки, що експортний потенціал підприємства розраховується за формулою (1.1):

$$E_{пп} = E_{п\text{ кр}} \times I_{п} \times \beta = E_{п\text{ кр}} \times (КП \times ОЗ \times ВК) \times \beta, \quad (1.1)$$

де, $E_{п\text{ кр}}$ – експортний потенціал підприємства, грош. од.;

$I_{п}$ – інтегральна оцінка експортної конкурентоспроможності підприємства;

$КП$ – зважена середня кількість працівників (персоналу) підприємства;

$ОЗ$ – зважені основні засоби підприємства;

$ВК$ – зважений власний капітал;

β – поправочний коефіцієнт [18].

У той же час у науковій праці [39] зазначено, що основними показниками оцінювання ефективності експорту є:

- валютна ефективність експорту;
- ефективність експорту;

- економічний ефект експорту;
- економічна ефективність експорту.

Варто також звернути увагу на те, що Т. Бондарєва та А. Осадчук для узагальнення ефективності експортної діяльності підприємства пропонують (рекомендують) такі напрямки оцінювання:

- ринкова результативність експорту;
- бюджетна ефективність;
- виробничо-технологічна ефективність;
- ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності;
- соціальна ефективність;
- фінансова результативність;
- результативність маркетингово-збутової діяльності;
- результативність зниження (скорочення) експортних ризиків [7].

Доцільно також зазначити, що згідно з моделлю моніторингу факторів експортного потенціалу підприємства, результат моніторингу експортного потенціалу підприємства дозволяє сформувати систему ключових бізнес-індикаторів, необхідних для проведення діагностики стану та рівня розвитку експортного потенціалу підприємства.

Водночас з'ясовано, що моніторинг експортного потенціалу підприємства є важливим процесом для формування цілісної інформаційної бази даних, що дозволяє оцінити стан і ефективність використання експортних можливостей. Цей процес включає три основні етапи:

1. Підготовчий етап. На цьому етапі здійснюється конкретизація об'єктів моніторингу, формування вхідних даних для аналізу та збір статистичних даних. Важливо також виключити показники, для яких немає достатньої інформації, та організувати систему вхідних даних для подальшої роботи.

2. Етап оброблення інформації, що включає аналіз варіативності показників, усунення аномальних даних за допомогою спеціальних статистичних методів, таких як критерії Граббса, Третьєна і Мура. Також проводиться стандартизація значень та виключення дубльованих показників.

3. Етап систематизації та структурування інформації. Цей етап включає визначення латентних чинників експортного потенціалу підприємства та їх структурування через методи багатовимірного шкалювання та факторного аналізу. Це дозволяє отримати глибше розуміння взаємозв'язків і факторів, що впливають на експортний потенціал.

Ці етапи дозволяють створити систематизовану і обґрунтовану інформаційну базу для подальшого стратегічного управління експортними можливостями підприємства.

Отже, методика оцінювання ефективності використання експортного потенціалу підприємства є важливим інструментом для підвищення його конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Вона дозволяє комплексно аналізувати ключові складові експортного потенціалу, включаючи виробничий, інтелектуальний, інноваційно-інвестиційний та маркетинговий потенціали. Використання математичних моделей і різноманітних показників ефективності дає змогу точно оцінити фінансові та економічні результати експортної діяльності. Моніторинг і систематизація даних, включаючи етапи збору, обробки та структурування інформації, створює основу для стратегічного управління експортними можливостями. В результаті, ця методика допомагає виявити слабкі місця, розробити рекомендації для покращення експортних стратегій і підвищення прибутковості.

Висновок до Розділу I

Вивчивши теоретико-методичні основи управління експортним потенціалом підприємства, можемо зробити наступні висновки:

1. Експортний потенціал підприємства визначається його здатністю ефективно конкурувати на міжнародних ринках, використовуючи наявні ресурси та можливості для виробництва конкурентоспроможної продукції. Формування цього потенціалу потребує стратегічного підходу, який включає аналіз ринків, адаптацію товарів і послуг до міжнародних вимог, а також

оптимізацію управлінських і виробничих процесів. Важливими аспектами є розвиток інновацій, здатність до швидкої адаптації та ефективне використання зовнішніх і внутрішніх ресурсів підприємства.

2. Управління експортним потенціалом підприємства є ключовим фактором для забезпечення його успіху на міжнародних ринках. Ефективне використання ресурсів, стратегічне планування та адаптація до змін зовнішнього середовища дозволяють підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і стабільність. Правильне управління експортним потенціалом сприяє розширенню ринкових можливостей і забезпечує довгострокове зростання підприємства.

3. Методика оцінювання ефективності використання експортного потенціалу підприємства є важливим інструментом для аналізу та оптимізації експортної діяльності. Вона дозволяє оцінити основні складові, такі як виробничий, інтелектуальний та маркетинговий потенціал, використовуючи математичні моделі та різноманітні показники ефективності. Систематизація та моніторинг інформації дозволяють виявити слабкі місця і розробити рекомендації для покращення стратегій та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ СП «НІБУЛОН»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ СП «Нібулон» – один із провідних українських сільськогосподарських виробників, інвесторів та експортерів, який займає лідируючі позиції на аграрному ринку України.

Компанія активно розвиває такі напрямки діяльності:

- зберігання, обробка та перевалка зерна, а також торгівля;
- зовнішньоекономічна діяльність, включаючи експорт зернових, необробленого тютюну, насіння і кормів для тварин;
- логістика (водний, залізничний та автомобільний транспорт), включно з пасажирськими перевезеннями;
- суднобудування та ремонт суден;
- вирощування та переробка сільськогосподарської продукції, надання послуг з обробки ґрунту та збору врожаю для інших господарств;
- тваринництво, зокрема розведення великої рогатої худоби та свиней, а також виробництво м'ясної продукції та ковбас [25].

Компанія бере свій початок із заснування у 1991 році спільного українсько-угорсько-англійського сільськогосподарського підприємства ССП «Нібулон», створеного у співпраці з угорською фірмою «KOMBISEED KFT» і британською компанією «Meridian Commodities Ltd.». Назва «Нібулон» є аббревіатурою, утвореною з перших літер міст-засновників: Миколаїв, Будапешт, Лондон [25].

Одним із провідних напрямків діяльності ТОВ СП «Нібулон» є експорт зернових культур з України. Компанія активно співпрацює з міжнародними партнерами, забезпечуючи постачання високоякісної сільськогосподарської продукції покупцям у різних країнах. «Нібулон» здійснює повний цикл обробки

зерна: від збору, сушіння, очищення і пакування до організації логістичної доставки продукції кінцевим споживачам.

Компанія активно впроваджує інноваційні технології у свою діяльність. На її сучасних переробних заводах використовуються передові обладнання та технології для отримання високоякісних олій і біопалива з рослинної сировини.

Окрім агровиробництва, «Нібулон» приділяє значну увагу розвитку інфраструктури. Підприємство будує і модернізує судноплавні шляхи, пристані та порти, забезпечуючи ефективне транспортування своєї продукції. Також компанія інвестує у розвиток сільських територій, сприяючи покращенню умов життя та підтримці місцевих громад.

Дотримуючись високих стандартів якості та екологічної безпеки, «Нібулон» впроваджує сучасні методи вирощування сільськогосподарських культур, спрямовані на раціональне використання природних ресурсів та мінімізацію впливу на навколишнє середовище. Водночас компанія активно підтримує соціальні проекти, спрямовані на розвиток місцевих громад.

Завдяки професійній команді, сучасним технологіям і стратегічному підходу, ТОВ СП «Нібулон» займає лідируючі позиції в аграрному секторі. Підприємство спрямоване на сталий розвиток, сприяючи економічному зростанню України та зміцненню її позицій на світовому аграрному ринку.

Зазначимо, що «Нібулон» має вертикально інтегровану структуру, що включає 50 підрозділів у дванадцяти областях України (Додаток Б).

На період 2023 року компанія нараховує 3722 співробітників. З 2021 року кількість співробітників зменшилась з 5555 людей до 3722 людей. Із цього числа 40% - жінки, які обіймають посади різного плану: від лабораторій до керівних посад в раді директорів.

Бренд «Нібулон» об'єднує групу компаній у складі структурних підрозділів ТОВ СП «Нібулон» та споріднених юридичних осіб в процесах побудови сучасного бізнесу та економічної розбудови України. Загальну структуру групи «Нібулон» можна представити в наступному вигляді (рис.2.1).

Функції структурних підрозділів компаній, пов'язаних із ТОВ СП «Нібулон», можна охарактеризувати так:

– ТОВ «Старобільський елеватор», ТОВ «Колосівський елеватор» та ТОВ «АК «Врадіївський» спеціалізуються на складській логістиці. Окрім того, ТОВ «АК «Врадіївський» займається виробництвом комбікормів для потреб тваринництва;

– ТОВ «Комодитиз Груп» фокусується на трейдингових операціях;

– NIBULON Trading B.V. (Нідерланди) та NIBULON SA (Швейцарія) ведуть трейдингову діяльність на міжнародних ринках [25].

– ТОВ «Врадіївське» є новоствореним підприємством, основним напрямком якого є сільськогосподарське виробництво у сфері рослинництва. Воно створене в рамках програми диференціації діяльності структурних підрозділів і підвищення їх ефективності.



Рис.2.1. Загальна структура компаній групи «Нібулон»

Джерело: [25]

ТОВ СП «Нібулон» також має велику кількість філій у різних регіонах України, що вимагає висококваліфікованого управління для координації такої масштабної групи підприємств.

Переваги розгалуженої структури:

- кожна компанія зосереджується на своїй галузі, що сприяє підвищенню ефективності та якості виконання завдань;

- наявність підрозділів у іноземних країнах спрощує співпрацю з міжнародними партнерами, покращує комунікацію та сприяє розширенню експортних можливостей, що підвищує доходи.

Недоліки розгалуженості:

- розгалуженість збільшує кількість відповідальних осіб, що може ускладнювати процес прийняття рішень;

- потреба у швидкому прийнятті управлінських рішень може ускладнюватися через затримки у комунікації між підрозділами.

Загалом, така структура надає компанії конкурентні переваги, проте вимагає ефективної системи управління та комунікації для збереження гнучкості й оперативності, особливо в умовах нестабільності.

Підприємство має сучасну матеріально-технічну базу виробництва сільськогосподарської продукції, власний транспорт, потужності зберігання зерна (до 420 тис. т) і власний перевантажувальний термінал.

Потужності терміналу забезпечують прийом вантажів сільськогосподарської продукції із залізничного та автотранспорту і відвантаження на борт судна, а також тимчасове зберігання продукції до накопичення судових партій (потужність одночасного зберігання 132 тис. т) із можливістю одночасного зберігання 7 різних партій і доведення продукції до необхідних кондицій якості.

Протягом усіх років існування компанія визначила свою власну концепцію корпоративної соціальної відповідальності, що полягає у системній роботі у різних галузях життя та господарювання та відзначається такими сильними сторонами:

- відкритість, прозорість. Компанія забезпечує доступність інформації щодо поточних цін на сільськогосподарську продукцію для всіх зацікавлених сторін. На офіційному сайті функціонує спеціальна програма «калькулятор знижок», яка дозволяє сільгоспвиробникам самостійно розрахувати вартість

продукції. Для компанії сільгоспвиробники є не лише постачальниками, а й повноцінними партнерами у сфері зовнішньоекономічної діяльності;

– професійність, прогресивність. Лабораторії підприємств оснащені сучасним обладнанням провідних світових виробників та відповідають як національним, так і міжнародним стандартам. Це гарантує високу якість і точність досліджень;

– ефективність, висока продуктивність та якість:

а) запровадження енергозберігаючих технологій у процесі сушіння сільськогосподарської продукції.

б) розробка унікальної логістичної системи.

в) відродження судноплавства та суднобудування.

г) підвищення стандартів якості продукції.

д) виробництво екологічно чистої та натуральної продукції.

Ця концепція не лише підкреслює відповідальність компанії перед партнерами, працівниками та суспільством, а й сприяє забезпеченню світової продовольчої безпеки.

Відзначимо, що в період з 2021 по 2023 роки компанія «Нібулон» зазнала значних змін у структурі своїх активів, що було обумовлено низкою економічних та ринкових чинників. До основних із них належать:

– воєнні дії суттєво позначилися на бізнес-середовищі, зокрема через обмеження логістичних маршрутів, руйнування інфраструктури та зменшення доступу до ринків збуту;

– зміни на глобальних ринках, спричинені нестабільністю поставок і геополітичними чинниками, вплинули на собівартість продукції та конкурентоспроможність компанії;

– в умовах невизначеності інвестори були менш схильні до вкладень, що вплинуло на здатність компанії залучати новий капітал для розвитку та модернізації.

Аналіз динаміки активів «Нібулон» дозволяє оцінити, як компанія адаптується до викликів і підтримує фінансову стабільність (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка активів ТОВ СП «Нібулон» в 2021–2023 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Нематеріальні активи	19 206	27 327	30 561	8 121	3 234	42,28	11,83	59,12
Незавершені капітальні інвестиції	523 525	743 185	294 126	219 660	-449 059	41,96	-60,42	-43,82
Основні засоби	23 198 731	19 981 423	17 465 626	-3 217 308	-2 515 797	-13,87	-12,59	-24,71
Довгострокові біологічні активи	41 727	54 436	74 852	12 709	20 416	30,46	37,5	79,39
Інші фінансові інвестиції	10 596	10 596	10 596	-	-	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	5 750	5 661	3 929	-89	-1 732	-1,55	-30,6	-31,67
Інші необоротні активи	613 346	455 414	621 800	-157 932	166 386	-25,75	36,54	1,38
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	24 412 881	21 278 042	18 501 490	-3 134 839	-2 776 552	-12,84	-13,05	-24,21
Виробничі запаси	125 037	113 560	147 132	-11 477	33 572	-9,18	29,56	17,67
Незавершене виробництво	154 134	134 171	180 388	-19 963	46 217	-12,95	34,45	17,03
Готова продукція	1 124 987	1 003 347	812 976	-121 640	-190 371	-10,81	-18,97	-27,73
Товари	8 426 419	3 638 975	3 542 385	-4 787 444	-96 590	-56,81	-2,65	-57,96
Запаси	9 830 577	4 890 053	4 682 881	-4 940 524	-207 172	-50,26	-4,24	-52,36
Поточні біологічні активи	496 563	595 871	307 353	99 308	-288 518	20	-48,42	-38,1
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1 757 145	108 188	101 583	-1 648 957	-6 605	-93,84	-6,11	-94,22
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	53 301	91 081	58 035	37 780	-33 046	70,88	-36,28	8,88
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1 345 908	809 291	507 080	-536 617	-302 211	-39,87	-37,34	-62,32

Продовження табл.2.1

Дебіторська заборгованість з нарахованих доходів	5 867	5 867	5 867	-	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	29 700	13 983	4 377	-15 717	-9 606	-52,92	-68,7	-85,26
Гроші та їх еквіваленти	23 762	241 727	1 267 646	217 965	1 025 919	917,28	424,41	5 234,76
Витрати майбутніх періодів	5 604	422	1 818	-5 182	1 396	-92,47	330,81	-67,56
Інші оборотні активи	100 857	107 217	204 217	6 360	97 000	6,31	90,47	102,48
ОБОРОТНІ АКТИВИ	13 649 284	6 863 700	7 140 857	-6 785 584	277 157	-49,71	4,04	-47,68
БАЛАНС	38 062 165	28 141 742	25 642 347	-9 920 423	-2 499 395	-26,06	-8,88	-32,63

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Бачимо, що протягом аналізованого періоду нематеріальні активи ТОВ СП «Нібулон» зросли з 19 206 тис. грн у 2021 році до 30 561 тис. грн у 2023 році, що відповідає приросту на 59,12%. Це свідчить про активні інвестиції в інновації, сучасні технології чи інші нематеріальні ресурси для підвищення конкурентоспроможності компанії. Незавершені капітальні інвестиції демонстрували суттєві коливання: після зростання на 41,96% у 2022 році (до 743 185 тис. грн) вони знизилися на 60,42% у 2023 році, до 294 126 тис. грн, що, ймовірно, вказує на скорочення інвестицій у нові проекти через економічну нестабільність.

Основні засоби значно зменшилися: з 23 198 731 тис. грн у 2021 році до 17 465 626 тис. грн у 2023 році, що відповідає зниженню на 24,71%. Це може бути пов'язано з амортизацією, продажем частини активів або їх реорганізацією задля підтримання ліквідності. У той же час довгострокові біологічні активи збільшилися на 79,39%, з 41 727 тис. грн у 2021 році до 74 852 тис. грн у 2023

році, що, ймовірно, свідчить про розширення виробничих потужностей у сфері сільського господарства або зростання біологічних ресурсів.

Запаси скоротилися на 52,36% (з 9 830 577 тис. грн у 2021 році до 4 682 881 тис. грн у 2023 році), що може свідчити про зменшення обсягів виробництва або продаж запасів для мобілізації коштів. Водночас грошові кошти та їх еквіваленти значно зросли: з 23 762 тис. грн у 2021 році до 1 267 646 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 5 234,76%. Це може вказувати на стратегічне накопичення ліквідних активів задля забезпечення фінансової стабільності.

Дебіторська заборгованість за продукцію знизилася на 94,22%, з 1 757 145 тис. грн у 2021 році до 101 583 тис. грн у 2023 році, що може бути результатом посилення контролю над дебіторською заборгованістю або зменшення обсягів продажу.

Загальний баланс активів зменшився з 38 062 165 тис. грн у 2021 році до 25 642 347 тис. грн у 2023 році, що відповідає скороченню на 32,63%. Це свідчить про оптимізацію активів компанії та адаптацію масштабів діяльності до нових економічних умов.

Таким чином, у період 2021-2023 років ТОВ СП «Нібулон» активно адаптувалося до зовнішніх викликів, зменшуючи капіталовкладення в довгострокові проекти, оптимізуючи запаси, збільшуючи ліквідність та знижуючи дебіторську заборгованість.

У структурі активів ТОВ СП «Нібулон» за період 2021–2023 років відбулися значні зміни, що свідчать про адаптацію компанії до складних економічних умов та перегляд пріоритетів (табл.2.2).

У структурі необоротних активів ТОВ СП «Нібулон» спостерігається збільшення частки нематеріальних активів: із 0,05% у 2021 році до 0,12% у 2023 році, що свідчить про посилення уваги до інвестицій у патенти, ліцензії та інші нематеріальні ресурси. Основні засоби, які залишаються найбільшим компонентом необоротних активів, зросли з 60,95% у 2021 році до 71% у 2022 році, але зменшилися до 68,11% у 2023 році, що може бути пов'язано із зносом,

амортизацією чи обмеженням нових капіталовкладень. Незавершені капітальні інвестиції спершу збільшилися з 1,38% у 2021 році до 2,64% у 2022 році, але впали до 1,15% у 2023 році, що може свідчити про зниження темпів реалізації нових проєктів. Загалом, частка необоротних активів зросла з 64,14% у 2021 році до 72,15% у 2023 році.

Таблиця 2.2

Структура активів ТОВ СП «Нібулон» в 2021–2023 рр., %

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Нематеріальні активи	0,05	0,1	0,12	0,05	0,02	0,07
Незавершені капітальні інвестиції	1,38	2,64	1,15	1,26	-1,49	-0,23
Основні засоби:	60,95	71	68,11	10,05	-2,89	7,16
Довгострокові біологічні активи	0,11	0,19	0,29	0,08	0,1	0,18
Інші фінансові інвестиції	0,03	0,04	0,04	0,01	-	0,01
Довгострокова дебіторська заборгованість	0,02	0,02	0,02	-	-	-
Інші необоротні активи	1,61	1,62	2,42	0,01	0,8	0,81
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	64,14	75,61	72,15	11,47	-3,46	8,01
Виробничі запаси	0,33	0,4	0,57	0,07	0,17	0,24
Незавершене виробництво	0,4	0,48	0,7	0,08	0,22	0,3
Готова продукція	2,96	3,57	3,17	0,61	-0,4	0,21
Товари	22,14	12,93	13,81	-9,21	0,88	-8,33
Запаси	25,83	17,38	18,26	-8,45	0,88	-7,57
Поточні біологічні активи	1,3	2,12	1,2	0,82	-0,92	-0,1
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4,62	0,38	0,4	-4,24	0,02	-4,22
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	0,14	0,32	0,23	0,18	-0,09	0,09
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	3,54	2,88	1,98	-0,66	-0,9	-1,56
Дебіторська заборгованість з нарахованих доходів	0,02	0,02	0,02	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,08	0,05	0,02	-0,03	-0,03	-0,06
Гроші та їх еквіваленти	0,06	0,86	4,94	0,8	4,08	4,88
Витрати майбутніх періодів	0,01	0	0,01	-0,01	0,01	-
Інші оборотні активи	0,26	0,38	0,8	0,12	0,42	0,54
ОБОРОТНІ АКТИВИ	35,86	24,39	27,85	-11,47	3,46	-8,01
БАЛАНС	100	100	100	-	-	-

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Водночас, у структурі оборотних активів спостерігається скорочення частки запасів із 25,83% у 2021 році до 18,26% у 2023 році, що може бути

пов'язано з оптимізацією управління активами та прагненням підвищити їх оборотність. Частка грошових коштів та їх еквівалентів значно зросла – з 0,06% у 2021 році до 4,94% у 2023 році, що свідчить про створення фінансового резерву для посилення ліквідності. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги зменшилася з 4,62% у 2021 році до 0,4% у 2023 році, що вказує на посилення контролю за розрахунками.

Загальна динаміка структури активів компанії свідчить про орієнтацію на довгострокові активи, спрямовану на забезпечення фінансової стабільності. Скорочення запасів і дебіторської заборгованості разом із накопиченням грошових коштів підкреслюють прагнення компанії до підвищення ліквідності та зменшення фінансових ризиків.

Динаміка джерел фінансування ТОВ СП «Нібулон» у 2021–2023 роках (табл. 2.3) демонструє суттєві трансформації у структурі капіталу та зобов'язань, що свідчить про спроби компанії адаптуватися до змін в економічному та фінансовому середовищі.

Таблиця 2.3

Динаміка джерел фінансування ТОВ СП «Нібулон» в 2021–2023 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Зареєстрований (пайовий) капітал	19	19	700	-	681	0	3 584,21	3 584,21
Капітал у дооцінках	9 870 426	8 386 103	7 580 038	-1 484 323	-806 065	-15,04	-9,61	-23,2
Резервний капітал	5	5	5	-	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	3 679 924	-5 158 332	-5 964 627	-8 838 256	-806 295	-240,17	15,63	-262,09
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	13 550 374	3 227 795	1 616 116	-10 322 579	-1 611 679	-76,18	-49,93	-88,07
Відстрочені податкові зобов'язання	2 185 031	1 642 363	1 074 545	-542 668	-567 818	-24,84	-34,57	-50,82

Продовження табл.2.3

Довгострокові кредити банків	2 253 725	-	-	-2 253 725	-	-100	-	-100
---------------------------------	-----------	---	---	------------	---	------	---	------

Інші довгострокові зобов'язання	642 493	580 278	755 594	-62 215	175 316	-9,68	30,21	17,6
ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	5 081 249	2 222 641	1 830 139	-2 858 608	-392 502	-56,26	-17,66	-63,98
Короткострокові кредити банків	10 049 121	16 429 728	17 845 535	6 380 607	1 415 807	63,49	8,62	77,58
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	123 534	266 252	254 853	142 718	-11 399	115,53	-4,28	106,3
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1 208 751	896 668	559 859	-312 083	-336 809	-25,82	-37,56	-53,68
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	38 340	16 112	10 194	-22 228	-5 918	-57,98	-36,73	-73,41
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	8 745	7 355	6 546	-1 390	-809	-15,89	-11	-25,15
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	35 643	33 823	30 113	-1 820	-3 710	-5,11	-10,97	-15,51
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	7 703 892	4 683 766	2 758 550	-3 020 126	-1 925 216	-39,2	-41,1	-64,19
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	20 107	19 447	14 314	-660	-5 133	-3,28	-26,39	-28,81
Доходи майбутніх періодів	408	316	0	-92	-316	-22,55	-100	-100
Інші поточні зобов'язання	242 001	337 839	716 128	95 838	378 289	39,6	111,97	195,92
ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	19 430 542	22 691 306	22 196 092	3 260 764	-495 214	16,78	-2,18	14,23
Баланс	38 062 165	28 141 742	25 642 347	-9 920 423	-2 499 395	-26,06	-8,88	-32,63

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Зареєстрований капітал залишався незмінним у 2021–2022 роках, однак у 2023 році збільшився на 681 тис. грн, що відповідає значному приросту на 3584,21% порівняно з попереднім роком. Натомість капітал у дооцінках демонстрував негативну динаміку: у 2022 році знизився на 1 484 323 тис. грн (-15,04%), а в 2023 році скоротився ще на 806 065 тис. грн (-9,61%).

Нерозподілений прибуток зазнав значного скорочення: у 2022 році його зменшення становило 240,17%, а у 2023 році – ще 15,63% порівняно з попереднім роком. У результаті, власний капітал компанії суттєво скоротився: на 76,18% у 2022 році та ще на 49,93% у 2023 році, що в цілому призвело до загального зниження на 88,07% за аналізований період.

Відстрочені податкові зобов'язання ТОВ СП «Нібулон» за аналізований період суттєво скоротилися: на 24,84% у 2022 році та на 34,57% у 2023 році, що в підсумку становить зниження на 50,82%. Довгострокові банківські кредити повністю зникли з балансу у 2022 році (-100%), що свідчить про їх погашення. Інші довгострокові зобов'язання у 2022 році зменшилися на 9,68%, однак у 2023 році зросли на 30,21%, що в підсумку забезпечило приріст на 17,6% за три роки.

Короткострокові банківські кредити зазнали суттєвого приросту: на 63,49% у 2022 році та на 8,62% у 2023 році, що загалом дало збільшення на 77,58%. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом та авансами, отриманими від клієнтів, знизилася відповідно на 57,98% і 39,2% у 2022 році. Водночас інші поточні зобов'язання, зокрема кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, показали ріст: на 39,6% у 2022 році та значні 111,97% у 2023 році.

Загалом, аналіз динаміки фінансування ТОВ СП «Нібулон» за 2021–2023 роки свідчить про суттєве зниження обсягу власного капіталу і посилення залежності від короткострокових фінансових інструментів, зокрема банківських кредитів. Значне скорочення довгострокових зобов'язань, зокрема банківських позик, вказує на зміну фінансової стратегії, водночас концентрація на управлінні поточними зобов'язаннями свідчить про акцент на забезпеченні

ліквідності. Така структура фінансування може підвищувати короткострокові фінансові ризики, особливо в умовах економічної нестабільності.

Структура джерел фінансування ТОВ СП «Нібулон» демонструє значні зміни, зокрема зниження частки власного капіталу з 35,6% у 2021 році до лише 6,3% у 2023 році (табл. 2.4). Це може свідчити про інтенсивне використання власних ресурсів у попередні роки або про зростаючу потребу в залученні зовнішнього фінансування. Така зміна структури капіталу вказує на зниження фінансової незалежності компанії та збільшення її залежності від зовнішніх джерел коштів.

Натомість, короткострокові кредити банків стали основним джерелом фінансування, збільшившись з 26,4% у 2021 році до 69,59% у 2023 році. Цей значний приріст, ймовірно, є наслідком необхідності покриття обігових коштів і поточних витрат на фоні скорочення власного капіталу. Це свідчить про активне використання кредитних ресурсів, але також може вказувати на збільшення фінансових ризиків у разі непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі. Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами зменшилась з 20,24% у 2021 році до 10,76% у 2023 році. Це може бути результатом зменшення обсягу попередніх оплат або зміни умов фінансування з боку партнерів, що вказує на можливі коригування в постачальницько-збутовій політиці компанії.

Інші поточні зобов'язання, в свою чергу, зросли з 0,64% у 2021 році до 2,79% у 2023 році, що може свідчити про збільшення різноманітних короткострокових фінансових зобов'язань, таких як зобов'язання перед іншими партнерами або постачальниками, а також про зростання інших витрат, що потребують покриття.

Загалом, зміни у фінансуванні ТОВ СП «Нібулон» у 2021–2023 роках демонструють значне зниження частки власного капіталу та збільшення обсягу короткострокових зобов'язань. Це підвищує ризикованість фінансової структури компанії. Основну частину зобов'язань складають короткострокові кредити банків, що забезпечують оперативну доступність фінансування, але

також зумовлюють високі фінансові ризики в умовах можливих економічних коливань. Компанії слід оптимізувати структуру фінансування, зменшуючи залежність від короткострокових позик, що дозволить зміцнити фінансову стійкість та знизити кредитне навантаження.

Таблиця 2.4

Структура джерел фінансування ТОВ СП «Нібулон» в 2021–2023 рр., %

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Капітал у дооцінках	25,93	29,8	29,56	3,87	-0,24	3,63
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	9,67	-	-	-9,67	-	-9,67
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	35,6	11,47	6,3	-24,13	-5,17	-29,3
Відстрочені податкові зобов'язання	5,74	5,84	4,19	0,1	-1,65	-1,55
Довгострокові кредити банків	5,92	0	0	-5,92	0	-5,92
Інші довгострокові зобов'язання	1,69	2,06	2,95	0,37	0,89	1,26
ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	13,35	7,9	7,14	-5,45	-0,76	-6,21
Короткострокові кредити банків	26,4	58,38	69,59	31,98	11,21	43,19
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	0,32	0,95	0,99	0,63	0,04	0,67
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3,18	3,19	2,18	0,01	-1,01	-1
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0,1	0,06	0,04	-0,04	-0,02	-0,06
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	0,02	0,03	0,03	0,01	-	0,01
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	0,09	0,12	0,12	0,03	-	0,03
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	20,24	16,64	10,76	-3,6	-5,88	-9,48
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	0,05	0,07	0,06	0,02	-0,01	0,01
Інші поточні зобов'язання	0,64	1,2	2,79	0,56	1,59	2,15
ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	51,05	80,63	86,56	29,58	5,93	35,51
Баланс	100	100	100	-	-	-

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Варто зазначити, що протягом аналізованого періоду спостерігались значні коливання в фінансових показниках, що можуть бути спричинені різноманітними економічними та операційними факторами, такими як зміни в

ринкових умовах, коливання вартості ресурсів, зміни в законодавчому середовищі або внутрішні операційні коригування компанії. Для детальнішого розуміння цих змін важливо здійснити аналіз основних фінансових результатів підприємства, зокрема обсягу доходів, витрат, прибутку або збитків, а також інших ключових фінансових показників, які відображають ефективність його діяльності в умовах цих змін (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка фінансових результатів ТОВ СП «Нібулон» в 2021–2023 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	40 606 579	15 181 308	22 901 411	-25 425 271	7 720 103	-62,61	50,85	-43,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	39 107 025	17 445 051	19 473 721	-21 661 974	2 028 670	-55,39	11,63	-50,2
Валовий прибуток (збиток)	1 499 554	-2 263 743	3 427 690	-3 763 297	5 691 433	-250,96	-251,4 2	128,58
Інші операційні доходи	1 089 595	262 419	519 765	-827 176	257 346	-75,92	98,07	-52,3
Адміністративні витрати	214 998	194 730	439 914	-20 268	245 184	-9,43	125,91	104,61
Витрати на збут	543 697	668 427	694 420	124 730	25 993	22,94	3,89	27,72
Інші операційні витрати	60 723	1 708 552	2 471 377	1 647 829	762 825	2 713,68	44,65	3 969,92
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	1 769 731	-4 573 033	341 744	-6 342 764	4 914 777	-358,4	-107,4 7	-80,69
Інші фінансові доходи	238	25	22 935	-213	22 910	-89,5	91 640	9 536,55

Продовження табл.2.5

Інші доходи	381 018	91	363	-380 927	272	-99,98	298,9	-99,9
Фінансові витрати	746 299	998 882	1 396 692	252 583	397 810	33,84	39,83	87,15
Інші витрати	6 127	4 087 001	662 467	4 080 874	-3 424 534	66 604,77	-83,79	10 712,26
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	1 398 561	-9 658 800	-1 694 117	-11 057 361	7 964 683	-790,62	-82,46	-221,13
Витрати (дохід) з податку на прибуток	111 523	310 480	480 327	198 957	169 847	178,4	54,7	330,7
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	1 287 038	-9 348 320	-1 213 790	-10 635 358	8 134 530	-826,34	-87,02	-194,31

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Бачимо, що у 2022 році чистий дохід від реалізації продукції ТОВ СП «Нібулон» знизився на 62,61% порівняно з попереднім роком, становивши лише 15,18 млрд грн, що на 25,43 млрд. грн. менше, ніж у 2021 році. Це падіння було спричинене зменшенням обсягів продажу та зміною економічних умов. Проте, у 2023 році компанія змогла збільшити дохід від реалізації на 50,85%, досягнувши 22,90 млрд. грн. Проте цей результат ще був на 43,6% нижчим, ніж у 2021 році.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 році знизилася на 55,39%, що є позитивним показником для зменшення витрат, а у 2023 році вона зросла лише на 11,63%, що вказує на стабільність витрат компанії. Валовий прибуток компанії у 2022 році був від'ємним і склав 2,26 млрд. грн. збитків, однак у 2023 році відбулося значне покращення, і компанія отримала валовий прибуток 3,43 млрд. грн., що на 128,58% більше, ніж у попередньому році.

Інші операційні доходи у 2022 році зменшилися на 75,92%, але в 2023 році вони знову зросли на 98,07%, що свідчить про позитивні зміни в структурі доходів. Адміністративні витрати у 2023 році зросли на 104,61%, що може

свідчити про потребу у додаткових інвестиціях у керівні функції. Витрати на збут у 2022 році збільшились на 22,94%, а в 2023 році цей показник зріс на 3,89%, що може вказувати на зростання маркетингових витрат.

У 2022 році компанія отримала збиток від операційної діяльності в розмірі 4,57 млрд. грн., що було наслідком зменшення доходів і збільшення витрат. Водночас у 2023 році компанія повернулася до прибутку в розмірі 341,74 млн. грн. Чистий фінансовий результат у 2022 році також був збитковим (-9,35 млрд. грн.), однак у 2023 році компанія зменшила збиток до – 1,21 млрд. грн., що є значним покращенням.

Таким чином, у 2022 році ТОВ СП «Нібулон» зазнало значного скорочення доходів і збільшення витрат, що призвело до збитків на всіх етапах фінансової діяльності. У 2023 році компанія змогла частково відновити свої фінансові показники, зокрема доходи та валовий прибуток, що демонструє її здатність адаптуватися до нових умов. Проте, незважаючи на покращення, компанія все ще має значні фінансові витрати і збитки порівняно з 2021 роком, що потребує подальшої оптимізації витрат і більш ефективного управління ресурсами для забезпечення стійкості в майбутньому.

Для оцінки фінансової стабільності ТОВ СП «Нібулон» та його здатності виконувати зобов'язання важливо здійснити аналіз динаміки показників ліквідності компанії (табл. 2.6). Ці показники дають змогу оцінити ефективність управління активами та зобов'язаннями підприємства, а також його здатність забезпечити своєчасну оплату поточних боргів і підтримувати фінансову стабільність в умовах змінного економічного середовища.

Бачимо, що протягом 2021–2023 років ТОВ СП «Нібулон» стикалося з серйозними проблемами ліквідності. Коефіцієнти ліквідності, зокрема поточний, швидкий і абсолютний, демонструють зниження здатності компанії своєчасно покривати свої короткострокові зобов'язання. Загалом ліквідність підприємства залишалась на низькому рівні, що свідчить про необхідність вжиття заходів для поліпшення фінансового управління, підвищення платіжної спроможності та забезпечення стабільності в майбутньому.

Таблиця 2.6

Динаміка показників ліквідності ТОВ СП «Нібулон» в 2021–2023 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,7	0,3	0,32	-0,4	0,02	-0,38
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,2	0,09	0,11	-0,11	0,02	-0,09
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,01	0,06	0,01	0,05	0,06
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	0,35	0,17	0,19	-0,18	0,02	-0,16

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Далі проведемо оцінку стабільності та фінансової незалежності компанії, а також її здатності виконувати зобов'язання та ефективно управляти ресурсами. Для цього здійснимо аналіз показників фінансової стійкості ТОВ СП «Нібулон» за період 2021–2023 роки (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ СП «Нібулон» в 2021–2023 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Власні обігові кошти, тис. грн.	-10 862 507	-18 050 247	-16 885 374	-7 187 740	1 164 873	-6 022 867
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-0,8	-2,63	-2,36	-1,83	0,27	-1,56
Маневреність власних оборотних коштів	0,00	-0,01	-0,08	-0,01	-0,07	-0,08
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-1,1	-3,69	-3,61	-2,59	0,08	-2,51
Коефіцієнт фінансової автономії	0,36	0,11	0,06	-0,25	-0,05	-0,3

Продовження табл.2.7

Коефіцієнт фінансової залежності	2,81	8,72	15,87	5,91	7,15	13,06
Коефіцієнт фінансового левериджу	1,81	7,72	14,87	5,91	7,15	13,06
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,8	-5,59	-10,45	-4,79	-4,86	-9,65
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,79	0,91	0,92	0,12	0,01	0,13
Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій)	0,49	0,19	0,13	-0,3	-0,06	-0,36
Коефіцієнт мобільності активів	0,56	0,32	0,39	-0,24	0,07	-0,17

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Аналіз динаміки фінансової стійкості ТОВ СП «Нібулон» в період з 2021 по 2023 рік показує погіршення фінансового стану компанії. Збільшення фінансової залежності, зниження рівня фінансової автономії та значний дефіцит власних обігових коштів свідчать про високі фінансові ризики для підприємства. Проте, зменшення дефіциту власних коштів у 2023 році може свідчити про зусилля компанії щодо покращення свого фінансового становища.

Оцінка показників ділової активності ТОВ СП «Нібулон» за 2022 та 2023 роки (табл.2.8) вказує на деяке покращення в управлінні активами та зобов'язаннями компанії. Наприклад, оборотність власного капіталу зросла з 1,81 обороту в 2022 році до 9,46 обороту в 2023 році, що свідчить про більш ефективне використання власних коштів. Оборотність активів також покращилась, збільшившись з 0,46 обороту до 0,85 обороту. Фондовіддача зросла з 0,7 до 1,22, що свідчить про більш ефективне використання основних засобів.

Аналіз показників оборотності активів і зобов'язань ТОВ СП «Нібулон» свідчить про покращення ефективності управління ресурсами компанії у 2023 році. Коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився з 1,48 до 3,27, що вказує на підвищену ефективність використання оборотних ресурсів. Період

одного обороту оборотних активів скоротився з 243,22 днів до 110,07 днів, що демонструє зниження часу, необхідного для обертання цих активів. Покращилась також оборотність запасів – вона зросла з 2,37 до 4,07, а період одного обороту запасів скоротився з 151,89 до 88,48 днів.

Таблиця 2.8

Показники ділової активності ТОВ СП «Нібулон» (показники оборотності)

Показники	Рік		Абсолютний приріст (відхилення), +,-
	2022	2023	
Оборотність власного капіталу, обороти	1,81	9,46	7,65
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	0,46	0,85	0,39
Фондовіддача, обороти	0,7	1,22	0,52
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	1,48	3,27	1,79
Період одного обороту оборотних активів, днів	243,22	110,07	-133,15
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	2,37	4,07	1,7
Період одного обороту запасів, днів	151,89	88,48	-63,41
Коефіцієнт оборотності готової продукції, обороти	14,27	25,22	10,95
Період одного обороту готової продукції, дні	25,23	14,28	-10,95
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	7,19	26,86	19,67
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	50,04	13,4	-36,64
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	2,32	4,07	1,75
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	155,42	88,35	-67,07
Період виробничого циклу, днів	5,44	5,32	-0,12
Період операційного циклу, днів	201,93	101,89	-100,04
Період фінансового циклу, днів	46,51	13,54	-32,97

Джерело: розраховано за [36; 37; 38]

Оборотність готової продукції збільшилась з 14,27 до 25,22 оборотів, що вказує на підвищення ефективності продажів готової продукції. Період обороту готової продукції скоротився з 25,23 до 14,28 днів. Крім того, оборотність дебіторської заборгованості зросла з 7,19 до 26,86 оборотів, а період її погашення скоротився з 50,04 до 13,4 днів, що відображає значне поліпшення в управлінні дебіторськими боргами. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зріс з 2,32 до 4,07, а період її погашення зменшився з 155,42 до 88,35 днів.

Період виробничого циклу залишився майже незмінним, скоротившись лише на 0,12 днів, однак значно скоротився період операційного циклу – з 201,93 до 101,89 днів, а період фінансового циклу – з 46,51 до 13,54 днів.

Загалом, аналіз показників свідчить про покращення ефективності управління активами та зобов'язаннями ТОВ СП «Нібулон» у 2023 році. Компанія змогла значно знизити час обертання своїх активів, покращити ліквідність і стати більш ефективною у використанні своїх ресурсів. Тепер можна перейти до оцінки показників рентабельності товариства, що дозволить більш детально зрозуміти, наскільки ефективно компанія генерує прибуток із наявних ресурсів.

Таким чином, ТОВ СП «Нібулон» є одним з провідних підприємств аграрного сектора України, яке спеціалізується на виробництві, транспортуванні та експорті зернових культур. Компанія активно розвиває сферу перевалки та транспортування вантажів водними шляхами, володіє розгалуженою мережею власних перевалочних потужностей, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність операцій. Вона також має сучасний флот та значні земельні активи, що є основою для стабільного виробництва та подальшого розвитку.

Структура компанії включає різноманітні підрозділи, що займаються виробництвом, обробкою, зберіганням і реалізацією продукції. ТОВ СП «Нібулон» вирізняється високим рівнем автоматизації та впровадженням інноваційних технологій у виробничі процеси.

У 2023 році компанія продемонструвала стабільність завдяки високому рівню оборотності активів, який склав 0,85, порівняно з 0,46 у 2022 році, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Проте показники рентабельності залишаються в основному від'ємними: рентабельність власного капіталу в 2023 році становила -50,12%, що вказує на збитковість підприємства. Оборотність власного капіталу зросла до 9,46 оборотів у 2023 році, порівняно з 1,81 в 2022 році, що свідчить про покращення ефективності використання

капіталу. Водночас коефіцієнт фінансової автономії знизився до 0,06 у 2023 році, що вказує на високу залежність від позикових коштів.

Ці показники вказують на необхідність покращення фінансової стійкості та зниження фінансової залежності для забезпечення сталого розвитку компанії. Загалом, ТОВ СП «Нібулон» є стабільним гравцем на аграрному ринку, але потребує адаптації до змінюваних умов ринкової конкуренції для подальшого зростання та збереження конкурентоспроможності.

2.2. Дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон»

Зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною складовою стратегії розвитку сучасних підприємств, особливо для компаній, що працюють у глобалізованому світі, де міжнародна торгівля та інтеграція в світові ринки стають ключовими факторами успіху. ТОВ СП «Нібулон», одне з найбільших аграрних підприємств України, активно реалізує свою зовнішньоекономічну стратегію, орієнтуючись на експорт зернових культур, що займають важливе місце в структурі економіки країни. Завдяки ефективному використанню внутрішніх ресурсів, розвинутої інфраструктури та впровадженню інноваційних технологій, компанія змогла стати конкурентоспроможним гравцем на міжнародних ринках, зокрема в сфері транспортування та експорту зерна.

Діяльність ТОВ СП «Нібулон» на міжнародному ринку відображає високий рівень організаційної та фінансової стабільності підприємства, а також здатність адаптуватися до змін у глобальній економіці. Завдяки широкій мережі власних перевалочних потужностей, сучасному флоту та ефективним логістичним схемам, компанія знижує витрати та підвищує ефективність своєї роботи, що сприяє зростанню експортних поставок. У цьому контексті дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» є важливим для розуміння не лише особливостей функціонування компанії на зовнішніх ринках, а й для оцінки її внеску в економіку України та розвитку аграрного сектору в цілому.

На сьогоднішній день ТОВ СП «Нібулон» залишається лідером серед експортерів сільськогосподарської продукції з України, зберігаючи цю позицію вже протягом багатьох років. Компанія займає одну з ключових ролей у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. У період з 2021 по 2023 рік географія її експорту охоплювала 29 країн, серед яких 8 країн ЄС, зокрема Іспанія, Франція, Німеччина, Португалія, Бельгія, Великобританія, Нідерланди та Болгарія. Найважливішими ринками для української пшениці в цей період стали Індонезія та Єгипет.

Важливо зазначити, що завдяки ефективній роботі фахівців ТОВ СП «Нібулон», компанія успішно встановила партнерські відносини з Болгарією, відвантаживши першу партію насіння соняшника. Крім того, вперше в історії компанії та України було здійснено експорт високоякісної пшениці до Саудівської Аравії. Також було відновлено поставки ріпаку до Великобританії та поновлено співпрацю з такими країнами, як Мавританія, В'єтнам, Пакистан, Танзанія та Бурунді.

За майже 30 років діяльності ТОВ СП «Нібулон» побудувала унікальну зернову інфраструктуру, яка не має аналогів в Україні. Це мережа автоматизованих перевантажувальних терміналів і елеваторних комплексів, що оснащені високотехнологічним обладнанням від провідних світових виробників, що дозволяє зберігати та доводити зерно до необхідних стандартів. Можливості компанії з одночасного зберігання зерна становлять 2,25 млн. тонн, що робить її однією з найбільших у світі.

Зазначимо, що підприємство володіє власними високоточними лабораторіями, сучасним флотом, а також потужними залізничними та автомобільними транспортними засобами. Завдяки професійному колективу всі елементи цієї комплексної системи працюють злагоджено, що дозволяє компанії виконувати навіть найсуворіші вимоги партнерів. Це сприяло тому, що ТОВ СП «Нібулон» та Україна стали визнаними у світі надійними постачальниками високоякісного зерна.

До початку повномасштабного вторгнення Росії логістична модель компанії «Нібулон» була спрямована на закупівлю зернових поблизу річкових терміналів, з подальшою перевалкою на баржі, транспортуванням до Миколаївського порту та перевантаженням на судна. Однак після блокування Миколаївського порту та окупації Херсонської області ця модель була повністю зруйнована. На відміну від деяких міжнародних трейдерів, «Нібулон» не мав достатніх фінансових ресурсів для того, щоб організувати ефективну роботу через інші чорноморські порти після відкриття зернових коридорів. В результаті, починаючи з серпня 2022 року, компанія змушена була значно зменшити обсяги експорту – до 150-200 тис. тонн на місяць, порівняно з 500-600 тис. тонн влітку та восени 2021 року. Переважну частину експорту здійснювала через Ізмаїльський порт.

Незважаючи на труднощі, ТОВ СП «Нібулон» зберігає лідерські позиції з експорту сільськогосподарської продукції в Україні. Так, у 2021 році компанія досягла рекордних результатів у зовнішньоекономічній діяльності, демонструючи значні обсяги відвантаження сільськогосподарської продукції, що стало важливим досягненням для компанії в умовах глобальної економічної нестабільності (рис.2.2).

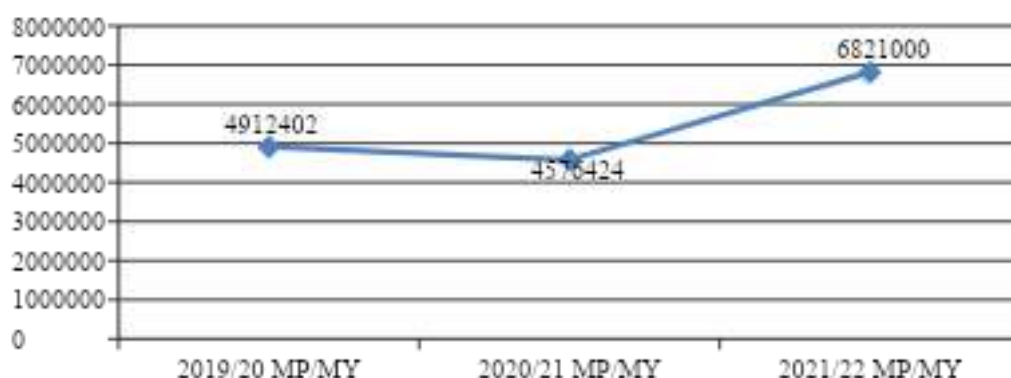


Рис.2.2. Динаміка експорту групи компаній «Нібулон» 2019-2022 рр., тон
Джерело: [25]

Ключовим періодом став серпень, коли обсяги відвантаження досягли 700,9 тис. тонн, а також 4-й квартал та друге півріччя, в яких були зафіксовані

обсяги 1,88 млн. тонн та 3,71 млн. тонн відповідно. Завдяки ефективній роботі на всіх етапах виробничого процесу компанія змогла встановити новий рекорд, відвантаживши понад 5,64 млн. тонн продукції за рік.

Основними товарами в структурі експорту компанії є пшениця, кукурудза та ячмінь (рис.2.3), які займають найбільшу частку в загальних обсягах відвантажень.

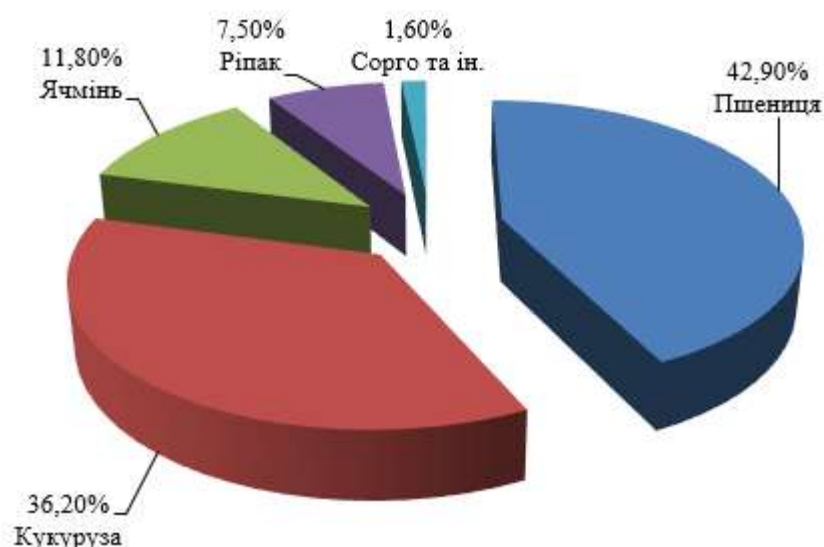


Рис.2.3. Структура експорту ТОВ СП «Нібулон» у 2023 році

Джерело: [25]

Повномасштабна війна значно вплинула на діяльність компанії. Протягом більше ніж шести місяців вітчизняні експортери були позбавлені можливості експортувати аграрну продукцію морськими шляхами, що суттєво обмежило їх операційні можливості.

Окрім того, компанія зазнала тяжкої втрати, коли загинув її засновник та генеральний директор Олексій Вадатурський, разом із дружиною Раїсою, в результаті ворожого обстрілу Миколаєва 31 липня 2022 року. Ця втрата була непоправною не лише для компанії, але й для всієї України. Втім, всі знання та здобутки, які він передав своїм співробітникам, а також результати, досягнуті під його керівництвом, залишатимуться основою для подальшого успіху та розвитку компанії.

Для розробки ефективних стратегій зовнішньоекономічної діяльності на довгострокову перспективу важливо передбачити тенденції розвитку, а також можливі загрози та можливості. Важливим інструментом для цього є стратегічний баланс, який дозволяє враховувати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як політичні, соціальні, економічні та технологічні зміни. Одним з основних інструментів стратегічного аналізу є PEST-аналіз, результати якого представлені в табл.2.10.

Таблиця 2.10

PEST-аналіз ТОВ СП «Нібулон»

Політичні чинники	Вплив фактору	Соціальні чинники	Вплив фактору
1. Війна в Україні: вплив на безпеку транспортування, логістичні проблеми, зміна експортних маршрутів	-3	1. Зміни в демографії: скорочення чисельності робочої сили, що може ускладнити наймання спеціалістів в агросекторі	-1
2. Європейська інтеграція: підтримка з боку урядів ЄС у розвитку аграрного сектору, зокрема у питаннях доступу до нових ринків та субсидій.	2	2. Підвищення уваги до екології: збільшення вимог до сталого виробництва, відповідальності за екологічні наслідки.	1
3. Законодавчі зміни: зміни в аграрній політиці, закони щодо екології та оподаткування.	1	3. Тенденції здорового харчування: зростання попиту на органічні продукти та прозорість виробничих процесів	1
Економічні чинники	Вплив фактору	Технологічні чинники	Вплив фактору
1. Коливання валютних курсів: вплив на експорт і імпорт, ціни на зерно і пальне, а також фінансові ризики в міжнародній торгівлі	-2	1. Інновації в агротехнологіях: розвиток сучасних методів обробітку ґрунтів, нові технології зберігання та транспортування зернових	3
2. Інфляція: підвищення витрат на виробництво і логістику, вплив на купівельну спроможність	-2	2. Цифровізація: автоматизація процесів логістики, використання аналітики для прогнозування врожаїв і оптимізації виробництва	2
3. Ціни на енергоносії: зміни у вартості пального та енергії для транспортування товарів	-2	3. Зміни в транспортній інфраструктурі: нові технології в транспорті та логістиці, зокрема вдосконалення портової інфраструктури	2

Джерело: складено автором самостійно

Оцінка чинників здійснювалась із застосуванням шкали відносної важливості від 3 (сильний позитивний вплив фактору) до -3 (сильний негативний вплив фактору); 0 (нейтральний вплив фактору).

Чинники найбільшого впливу за даними проведеного PEST-аналізу та розділення їх на чинники позитивного та негативного впливу проведено в табл.2.11.

Таблиця 2.11

Виділення чинників найбільшого впливу за даними PEST-аналізу ТОВ СП
«Нібулон»

Чинники позитивного впливу	Чинники негативного впливу
1. Європейська інтеграція: підтримка з боку урядів ЄС у розвитку аграрного сектору.	1. Війна в Україні: вплив на безпеку транспортування та зміна експортних маршрутів.
2. Інновації в агротехнологіях: розвиток нових методів обробітку ґрунтів та зберігання зерна.	2. Коливання валютних курсів: вплив на фінансові ризики в міжнародній торгівлі.
3. Цифровізація: автоматизація логістики, використання аналітики для прогнозування врожаїв.	3. Інфляція: підвищення витрат на виробництво та логістику.
4. Тенденції здорового харчування: зростання попиту на органічні продукти.	4. Ціни на енергоносії: зміни вартості пального та енергії для транспортування товарів.
	5. Зміни в демографії: скорочення чисельності робочої сили.

Джерело: складено автором самостійно

SWOT-аналіз потенціалу розвитку підприємства є ефективним інструментом для структурованого опису стратегічних характеристик ринкового середовища компанії. Оцінка сильних і слабких сторін підприємства у контексті зовнішніх можливостей та загроз дозволяє визначити стратегічні напрями розвитку та шляхи їх реалізації.

SWOT-аналіз дозволяє виявити внутрішні сильні сторони підприємства, які забезпечують використання зовнішніх можливостей і захист від загроз, навіть при наявності слабких сторін. Водночас цей аналіз допомагає оцінити й слабкі аспекти та зовнішні загрози, що дозволяє сформулювати стратегії для мінімізації ризиків у майбутньому (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз діяльності ТОВ СП «Нібулон»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
--------------------	--------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Лідерство на ринку аграрного сектору в Україні. 2. Розвинута інфраструктура (портова та транспортна). 3. Високий рівень інновацій в агротехнологіях. 4. Стабільна репутація на ринку серед партнерів і постачальників. 5. Широка мережа експортних поставок, зокрема в ЄС та Азію. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від зовнішнього ринку, коливання світових цін на сільськогосподарські продукти. 2. Високі витрати на транспортування та логістику, особливо під час війни. 3. Обмеження на внутрішньому ринку через конкуренцію з іншими великими агрокомпаніями. 4. Залежність від погодних умов, що створює ризики для стабільності виробництва.
Можливості (О)	Погрози (Т)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Інтеграція з ЄС і розширення на нові ринки. 2. Розширення асортименту продукції та послуг (органічні продукти, продукти з високою доданою вартістю). 3. Покращення логістичних процесів і зниження витрат на транспортування. 4. Зростаючий попит на агротовари на глобальних ринках. 5. Технічний прогрес у сільському господарстві, який підвищує врожайність та ефективність виробництва. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Війна в Україні, що негативно впливає на безпеку виробництва та логістики. 2. Коливання валютних курсів, що може вплинути на фінансові результати. 3. Зміни в законодавстві та нові торгові бар'єри, які можуть ускладнити експорт. 4. Зниження попиту на агропродукти через економічні кризи в основних країнах-партнерах. 5. Екологічні ризики (кліматичні зміни, деградація земель, забруднення навколишнього середовища).

Джерело: складено автором самостійно

SWOT-аналіз для ТОВ СП «Нібулон» показує, що компанія має сильні сторони, зокрема лідерство на ринку та високий рівень експорту, однак також стикається з кількома викликами, такими як залежність від зовнішнього ринку та політична нестабільність. Можливості для розширення та зростання є значними, зокрема через інтеграцію з ЄС та інновації в агрогалузі, але загрози, пов'язані з війною та економічними кризами, можуть обмежити потенціал компанії.

Отже, ТОВ СП «Нібулон» є одним із лідерів аграрної галузі України та активно веде зовнішньоекономічну діяльність, спеціалізуючись на перевезенні сільськогосподарської продукції. Компанія має розвинену логістичну інфраструктуру, що включає порти, елеватори та транспортні засоби, зокрема флот на річці Дніпро. У 2023 році «Нібулон» експортував понад 2,5 млн. тонн агропродукції, зокрема зернових та олійних культур.

Основні ринки збуту – Європейський Союз, Азія та Африка. Завдяки розширенню мережі логістичних потужностей, компанія не лише збільшила обсяги експорту, але й знизила витрати на транспортування, підвищивши конкурентоспроможність продукції. ТОВ СП «Нібулон» активно працює над диверсифікацією своїх ринків і сприяє розвитку українського аграрного сектору в умовах глобальних економічних викликів.

2.3. Оцінка наявного експортного потенціалу товариства

Пшениця є однією з основних культур в експортному потенціалі України, відіграючи ключову роль у формуванні агроекспортної виручки. Завдяки своїм великим обсягам виробництва та значному попиту на міжнародних ринках, пшениця займає важливе місце в структурі експорту аграрної продукції країни.

Впродовж 2023 року експорт пшениці склав 16,17 млн тонн. Більшу частину цього обсягу було перевезено через морські та річкові порти – 13,7 млн тонн. Залізничними перевезеннями було доставлено майже 2 млн тонн, а автомобільним транспортом – пів мільйона тонн [1].

Протягом року обсяг експорту пшениці коливався, а найбільше відвантажено було в грудні – 1,8 млн тонн.

Основні напрямки експорту пшениці: Туреччина незмінно залишається в трійці найбільших імпортерів. Однак через повномасштабну війну та зміни в логістичних схемах Індія більше не входить до топ-3 покупців. Якщо у 2021 році основними країнами-імпортерами були: Єгипет (16% від загального обсягу експорту пшениці), Індія (14%) та Туреччина (8%), то в 2022 році лідируючі позиції займали Туреччина, Румунія та Єгипет, які разом імпортували 40% від усіх поставок української пшениці (рис.2.4).



Рис.2.4. Загальні обсяги експорту пшениці Україною в 2023 році

Джерело: [1]

У 2023 році, через блокування експорту сусідніми країнами, головним імпортером української пшениці стала Іспанія. Трійка основних імпортерів виглядала наступним чином: Іспанія (23% від загального обсягу експорту пшениці), Туреччина (15%) та Румунія (14%) [1].

Пшениця в загальному обсязі агроекспорту у 2023 році становила 13% і принесла 2,9 млрд. дол. США доходу.

«Нібулон» є одним з найбільших експортерів агропродукції в Україні, зокрема пшениці, і відіграє ключову роль у забезпеченні українського експорту зерна на світові ринки.

Враховуючи потужності «Нібулон» у виробництві та транспортуванні агропродукції, а також розвинену логістичну інфраструктуру, компанія має значний потенціал для розширення експортних поставок. Система управління якістю, сертифікація продукції, власний флот і порти на Дніпрі дозволяють компанії зберігати конкурентоспроможність на світових ринках. У цьому контексті важливо проаналізувати ключові фактори, що впливають на експортні можливості та визначити напрямки для подальшого зростання.

Зазначимо, що з початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну блокування морських і річкових портів значно ускладнило експорт української

сільськогосподарської продукції на міжнародні ринки. У цих умовах компанія «Нібулон» швидко налагодила роботу 14 річкових портів, що забезпечило стабільні поставки зерна та допомогло гарантувати продовольчу безпеку на глобальному рівні. Проте 9 з цих портів залишаються заблокованими, а інші постраждали від руйнувань або знаходяться під тимчасовою окупацією.

Незважаючи на ці труднощі, компанія активно використовує вагони-хопери, що дозволило транспортувати понад 13 тис. тонн зерна в період з серпня по вересень 2023 року. Важливим досягненням є також збереження 592 робочих місць у річкових портах завдяки альтернативним транспортним маршрутам.

В результаті «Нібулон» зміг відновити своє лідерство в експорті зерна з України, хоча значна частина бізнесу все ще працює не на повну потужність, що відображає обмеження в експортних показниках (рис. 2.5).



Рис.2.5. Показники торговельного напрямку «Нібулон» в першому кварталі маркетингового року 2023–2024

Джерело: [25]

Бачимо, що компанія «Нібулон» досягла значних результатів, збільшивши свою частку на ринку експорту через порти Дунаю до 10%, що стало основним каналом для транспортування українського зерна на світові ринки. Цьому

сприяло ефективне управління всіма етапами ланцюга постачання – від агровиробника до кінцевого споживача.

Серед ініціатив, які допомогли досягти цього успіху, були забезпечення стабільної роботи елеваторної системи для зберігання та обробки нових врожаїв зернових і олійних культур, впровадження електронного документообігу для покращення взаємодії з постачальниками, а також удосконалення аналітичних і управлінських процесів через використання цифрових технологій для ефективного управління ризиками.

Для оцінки ефективності експорту ТОВ СП «Нібулон», скористаємося показниками, що були згадані в першому розділі даного дослідження, а саме:

- ефективність експорту;
- економічний ефект експорту;
- економічна ефективність експорту [39].

Перш за все згрупуємо всі необхідні дані для розрахунків в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Вихідні дані

Показник	2022			2023		
	Виторг	15,2 млрд грн		376,98 млн USD*	22,9 млрд грн.	595,47 млн USD
Експорт зерна	1,8 млн. тонн	21,83 млрд. грн.	540 млн. USD	3,3 млн. тонн	38,17 млрд. грн.	990 млн USD
Витрати на збут	668 427.00 тис. грн			694 420.00 тис. грн.		
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	1,48			3,27		

Джерело: складено автором за даними [25]

* курс долара в 2022 році 40,1 / 40,8 грн.; в 2023 році 38,125 / 38,925 грн.

1. Показник «ефективність експорту» (Ев) (в економічній літературі також називається «ефективність експорту бюджетна») визначається шляхом відношення чистої виручки в іноземній валюті за реалізований товар, переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки (ЧВе , до вартості експорту у внутрішніх цінах (Ве.в.ц.):

$$E_e = ЧВ_e / В_e.в.ц, \quad (2.1)$$

Чиста виручка визначається шляхом віднімання від експортної виручки витрат, пов'язаних із митним оформленням, та додаткових витрат, яких зазнає експортер (витрати на оплату ліцензії, комісійні посередникові, транспортні, складські тощо).

$$E_{e2022} = 15,22 \text{ млрд. грн.} / 21,83 \text{ млрд. грн.} = 0,698.$$

$$E_{e2023} = 22,94 \text{ млрд. грн.} / 38,17 \text{ млрд. грн.} = 0,601.$$

Позитивним вважається значення показника більше за одиницю і свідчить про те, що реалізація товарів на зовнішньому ринку буде вигідніша, ніж усередині країни. У даному випадку, оскільки показник менший за одиницю, це свідчить про те, що витрати на експорт є великими, і експортна діяльність стає менш вигідною порівняно з внутрішнім ринком.

2. Показник економічного ефекту експорту ($E_{e.e}$) розраховується шляхом віднімання від чистої виручки в іноземній валюті за реалізований товар, переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки ($ЧВ_e$), суми повних витрат підприємства на експорт продукції

$$E_{e.e} = ЧВ_e - П_{вe}, \quad (2.2)$$

За своєю сутністю цей показник є прибутком підприємства від експортної діяльності до оподаткування, відповідно, чим більше його значення, тим ефективніша експортна діяльність.

$$E_{e2022} = 15,22 \text{ млрд. грн.} - 0,6684 \text{ млрд. грн.} = 14,55 \text{ млрд. грн.}$$

$$E_{e2023} = 22,94 \text{ млрд. грн.} / 0,6694 \text{ млрд. грн.} = 22,27 \text{ млрд. грн.}$$

Така позитивна динаміка свідчить про значне поліпшення ефективності експортної діяльності підприємства, що може бути результатом зростання обсягів експорту, покращення організації збуту, а також оптимізації витрат. Це також вказує на те, що експортна діяльність у 2023 році була більш

прибутковою, що має важливе значення для загального економічного стану підприємства.

Із метою визначення динаміки ефективності реалізації товарів у звітному періоді вищенаведені показники ефективності експорту слід порівняти з аналогічними показниками за минулий період.

Для визначення економічної ефективності експортної діяльності на рівні підприємства пропонуємо розраховувати .:

а) показник (Ееф.е.1) визначається діленням суми чистої виручки в іноземній валюті за реалізований товар, переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки (ЧВе), на суму повних витрат підприємства на експорт продукції (ПВе):

$$Ееф.е.1 = ЧВе / ПВе, \quad (2.3)$$

Він демонструє суму гривневого доходу від реалізації експортних товарів, що припадає на кожну витрачену фірмою гривню.

$$Ееф.е.1_{2022} = 15,22 \text{ млрд. грн.} / 0,6684 \text{ млрд. грн.} = 22,78$$

$$Ееф.е.1_{2023} = 22,94 \text{ млрд. грн.} / 0,6697 \text{ млрд. грн.} = 34,3.$$

Відмічаємо значне підвищення ефективності експортної діяльності у 2023 році порівняно з 2022 роком, що може бути результатом зростання обсягів експорту, покращення організації збуту або зменшення витрат на експорт.

б) показник (Ееф.е.3) слугує для визначення ефективності використання виробничих фондів під час експорту та розраховується як добуток коефіцієнта експортного чистого прибутку та коефіцієнта оборотності активів:

$$Еф.е.3 = \frac{ЧВе - ПВе}{ЧВе} \times 100\% \times \frac{ЧВе}{Ае}, \quad (2.5)$$

Даний показник свідчить про рівень ефективності використання активів, причому перша частина формули вказує, який саме відсоток від результатів

експорту підприємства становить прибуток від експорту, а друга частина формули визначає, скільки разів за досліджуваний період зміг обернутись авансований на експорт капітал.

$$\text{Еф.е.3}_{2022} = 0,955 * 1,48 = 1,4164$$

$$\text{Еф.е.1}_{2023} = 0,970 * 3,27 = 3,17.$$

Отримані значення свідчать, що у 2023 році ефективність використання виробничих фондів для експорту значно покращилася в порівнянні з 2022 роком. Це може бути результатом більш ефективного використання активів та більшого прибутку від експортної діяльності при зростанні оборотності активів.

Отже, експортний потенціал компанії «Нібулон» демонструє значні результати, незважаючи на виклики, спричинені війною та блокуванням портів.

У 2023 році компанія змогла транспортувати 3,3 млн тонн зерна, що принесло доходи в розмірі 990 млн USD. Це є важливим показником для збереження лідерства на ринку експорту українського зерна, особливо через порти на Дунаї, де частка компанії зростає до 10%.

Витрати на збут у 2023 році склали 694,42 млн грн, що на 3,9% більше порівняно з попереднім роком. При цьому, незважаючи на ці витрати, компанія зберегла значну економічну ефективність, показник чистої виручки зріс на 7,5 млрд грн, що свідчить про позитивну динаміку в експортній діяльності. Компанія активно використовує альтернативні транспортні маршрути, що дозволяє забезпечити стабільність поставок і підтримувати важливу роль у глобальній продовольчій безпеці.

Висновок до Розділу II

Провівши аналіз експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон», можемо зробити наступні висновки:

1. ТОВ СП «Нібулон» є одним з ключових підприємств аграрного сектора України, що спеціалізується на виробництві, транспортуванні та експорті зернових культур. Компанія має розвинену мережу перевалочних потужностей

та сучасний флот, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність операцій.

У 2023 році компанія продемонструвала стабільність: оборотність активів зросла до 0,85 (порівняно з 0,46 у 2022 році), вказуючи на ефективніше використання ресурсів. Однак рентабельність власного капіталу залишалась від'ємною (-50,12%), що вказує на збитковість підприємства. Оборотність власного капіталу зросла до 9,46 оборотів (порівняно з 1,81 у 2022 році), що свідчить про покращення ефективності використання капіталу. При цьому коефіцієнт фінансової автономії знизився до 0,06, що вказує на високу залежність від позикових коштів.

Загалом, компанія залишається стабільним гравцем на ринку, але потребує покращення фінансової стійкості та адаптації до змінюваних умов ринкової конкуренції для забезпечення сталого розвитку.

2. ТОВ СП «Нібулон» активно розвиває зовнішньоекономічну діяльність, зокрема через експорт агропродукції. У 2023 році компанія експортувала понад 2,5 млн. тонн зернових та олійних культур, основними ринками збуту стали ЄС, Азія та Африка. Завдяки розвиненій логістичній інфраструктурі, зокрема власному флоту та портам на річці Дніпро, «Нібулон» зменшив витрати на транспортування та підвищив ефективність. Це дозволяє компанії утримувати конкурентоспроможність на світовому ринку агропродукції.

Загальна сума інвестицій у модернізацію транспорту та портової інфраструктури становить понад 1 млрд грн. У 2023 році компанія також збільшила обсяг експорту на 15% порівняно з попереднім роком.

3. Експортний потенціал компанії «Нібулон» залишається високим, навіть в умовах складної логістики через війну. У 2023 році компанія експортувала 3,3 млн тонн зерна, що принесло їй 990 млн USD доходу. Частка компанії в експорті зерна через порти на Дунаї зросла до 10%.

Незважаючи на збільшення витрат на збут на 3,9%, компанія демонструє позитивну динаміку зростання виручки, що становить 7,5 млрд грн, підкреслюючи свою важливу роль у міжнародній аграрній торгівлі.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ СП «НІБУЛОН»

3.1. Напрями підвищення експортного потенціалу на підприємстві

Підвищення експортного потенціалу є ключовим фактором для зміцнення конкурентоспроможності компанії та розширення її присутності на світових ринках. Основними напрямками підвищення експортного потенціалу підприємства ТОВ СП «Нібулон» можуть стати:

1. Оптимізація логістичних процесів. Оскільки ТОВ СП «Нібулон» активно працює у сфері агропереробки та експорту, важливо покращити ефективність транспортних і складських операцій, що дозволить зменшити витрати і зберегти конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Інвестування в інфраструктуру, розвиток портових потужностей і логістичних маршрутів сприятиме зниженню витрат та скороченню часу доставки продукції.

2. Розширення географії експортних поставок. Пошук нових ринків збуту, зокрема в країнах Африки, Азії, на Близькому Сході, а також в країнах, які ще не мають розвинених торгових відносин з Україною. Продовження угод з ЄС, підписання нових торгових угод з іншими країнами може суттєво збільшити обсяги експорту.

3. Поліпшення якості продукції. Підвищення вимог до якості продукції, сертифікація за міжнародними стандартами (ISO, HACCP) дозволить значно покращити конкурентоспроможність на зовнішніх ринках, забезпечити доступ до нових сегментів ринку, що потребують високоякісної продукції.

4. Інновації та технології. Впровадження інноваційних технологій у виробництво та переробку агропродукції дозволить знизити витрати і підвищити ефективність. Наприклад, використання автоматизації, роботизованих систем і сучасних ІТ-рішень може покращити оперативність виробничих процесів.

5. Маркетингові стратегії. Активна робота з брендингом та просуванням продукції на міжнародних ринках через участь у міжнародних виставках, створення інтернет-магазинів, просування в соціальних мережах, створення спеціалізованих торгових майданчиків.

6. Фінансова стабільність та підтримка. Залучення фінансування для модернізації виробництва та розвитку експортних напрямів через державні програми, підтримку від банків, міжнародних фінансових організацій, або через приватні інвестиції. Це також включає підтримку валютних ризиків та створення сприятливих фінансових умов для ведення зовнішньої торгівлі.

7. Диверсифікація асортименту продукції. Розширення асортименту продукції, що експортується, відповідно до потреб іноземних ринків (наприклад, додавання нових видів сільськогосподарської продукції, готової їжі або кормів для тварин).

8. Покращення співпраці з митними органами: Важливо забезпечити належне митне оформлення та сертифікацію продукції, що дозволить спростити і пришвидшити процеси експорту, зменшити ризики, пов'язані з митними затримками та штрафами.

Ці напрямки сприятимуть підвищенню експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон» та дозволять ефективно використовувати можливості для розширення бізнесу на міжнародному ринку.

На нашу думку, одним із ключових напрямків підвищення експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон» є впровадження інноваційних технологій. Сучасні технологічні рішення не тільки сприяють підвищенню ефективності виробництва та зниженню витрат, а й дозволяють компанії підвищити якість продукції, скоротити час на виконання замовлень та оптимізувати логістичні процеси. Враховуючи високий рівень конкуренції на міжнародних ринках, впровадження інновацій стає необхідним кроком для забезпечення сталого розвитку і зміцнення позицій компанії.

В рамках даного дослідження ми детально розглянемо роль інноваційних технологій як одного з найбільш ефективних інструментів для підвищення експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон».

Одним із ключових факторів успіху для компанії в умовах цифрової економіки є автоматизація робочих процесів, спрощення комунікації всередині компанії та побудова ефективних взаємин з клієнтами. Для досягнення цих цілей впровадимо CRM-систему. Вона допомагає не тільки автоматизувати взаємодію з клієнтами, а й оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, що безпосередньо впливає на підвищення експортного потенціалу компанії.

CRM-система забезпечує централізовану базу даних клієнтів, що дозволяє покращити управління контактами та комунікаціями, аналізувати потреби клієнтів і прогнозувати попит. Основні характеристики системи наведено на рис.3.1.

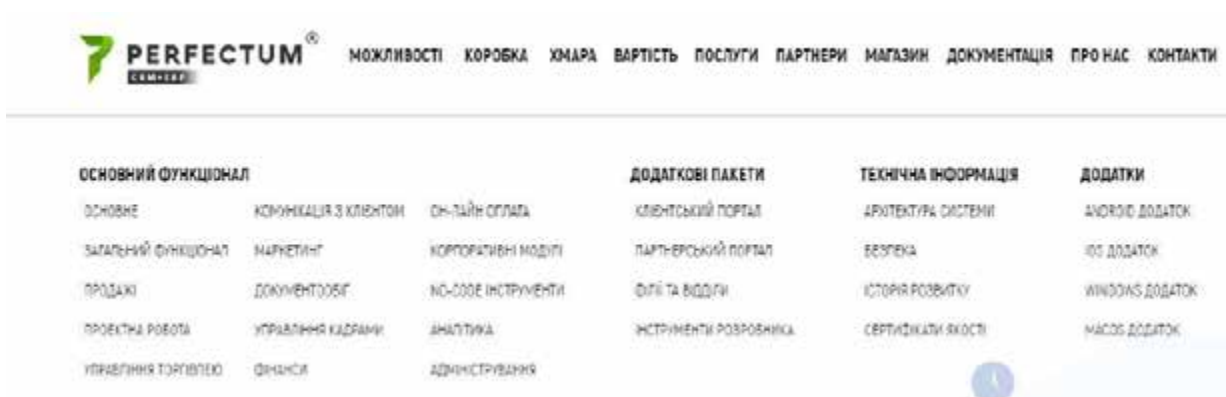


Рис.3.1. Основні характеристики системи CRM-BOX

Джерело: [45]

Зауважимо, що для успішного впровадження CRM-системи в ТОВ СП «Нібулон» необхідно врахувати кілька ключових технічно-ресурсних аспектів, які забезпечують ефективність та адаптивність цієї системи до внутрішніх і зовнішніх вимог компанії. Ось основні з них:

1. Інфраструктура. Впровадження CRM-системи вимагає наявності відповідної технічної інфраструктури, включаючи сервери, бази даних, мережеві з'єднання та робочі станції для співробітників. Забезпечення стабільності та високої швидкості обробки даних має критичне значення для

ефективної роботи системи, особливо в контексті управління міжнародними контактами та експортно-імпортними операціями.

2. Безпека даних. Оскільки компанія працює на міжнародних ринках, важливо забезпечити високий рівень захисту конфіденційної інформації. CRM-система повинна відповідати вимогам щодо безпеки даних, включаючи персональні дані клієнтів, контракти, фінансові угоди, а також відповідати національним та міжнародним стандартам зберігання та обробки інформації.

3. Інтеграція з існуючими системами. Для оптимізації бізнес-процесів CRM повинна безперешкодно інтегруватися з іншими внутрішніми системами, такими як ERP, фінансові програми та платформи для управління ланцюгами постачання. Це допоможе уникнути дублювання даних і знизить ризик помилок у процесах, пов'язаних з зовнішньоекономічною діяльністю.

4. Масштабованість. Зростання компанії на нових ринках та збільшення кількості міжнародних операцій вимагає, щоб CRM-система була здатна масштабуватися. Це включає можливість додавати нові функції, збільшувати бази даних і адаптуватися до збільшення кількості користувачів, що є важливим для розвитку компанії.

5. Підтримка та обслуговування. Важливим аспектом є регулярне обслуговування та оновлення CRM-системи. Для цього необхідна кваліфікована технічна підтримка, яка забезпечить безперебійне функціонування системи, а також адаптуватиме її до нових умов і технологічних змін.

6. Витрати. Впровадження CRM-системи потребує значних інвестицій на етапі придбання, налаштування та навчання персоналу. Враховуючи обмеження бюджету, важливо оцінити витрати на всіх етапах впровадження та обслуговування системи, щоб забезпечити оптимальне використання ресурсів.

Таким чином, ефективне технічно-ресурсне забезпечення впровадження CRM у ТОВ СП «Нібулон» є важливою складовою для успішної адаптації та функціонування цієї системи в умовах динамічного міжнародного ринку.

Питання кадрового забезпечення для впровадження проекту CRM у ТОВ СП «Нібулон» вирішується за рахунок наявних фахівців ІТ-відділу компанії.

Відповідальний за впровадження та технічну підтримку проекту є Департамент інформаційних технологій (рис.3.2), співробітники якого мають відповідний досвід у налаштуванні та супроводі платформ для управління взаємовідносинами зі споживачами.

Ці фахівці забезпечують повний цикл впровадження CRM-системи, починаючи з її налаштування та інтеграції з іншими бізнес-системами компанії до постійного моніторингу та підтримки. Вони займаються налаштуванням систем для ефективного збору, зберігання та аналізу даних про клієнтів, постачальників, партнерів, а також даних, що стосуються взаємовідносин з ними. Завдяки високому рівню кваліфікації та досвіду в розробці й підтримці таких платформ, IT-підтримка є важливим елементом для успішного функціонування CRM-системи в компанії.



Рис.3.2. Організаційна структура Департаменту інформаційних технологій ТОВ СП «Нібулон»

Джерело: складено автором самостійно за даними [25]

Наступним кроком у процесі впровадження CRM-системи в ТОВ СП «Нібулон» є визначення обмежень та припущень проекту, які є важливими для ефективного планування та реалізації.

Відмітимо, що загальний бюджет на впровадження проекту CRM становить 124 640 грн. на рік (табл.3.1).

Компанія планує використовувати власний прибуток для впровадження CRM-платформи. Оскільки фінансово-господарські показники сприяють розвитку, реалізація цього проекту не повинна викликати труднощів. Щодо плану реалізації проекту, визначені конкретні дати початку та завершення. Оскільки мова йде про впровадження CRM-системи, необхідно також врахувати

інші обмеження, зокрема наявність комп'ютерної техніки на робочих місцях, її кількість та технічні характеристики, а також забезпеченість мережевими підключеннями для налаштування системи. У плані управління проектом вказані не тільки точні терміни, але й бюджет, що виділяється організацією, а також деталізовані витрати, необхідні для впровадження CRM-системи.

Таблиця 3.1

План-бюджет впровадження проекту CRM-BOX в ТОВ СП «Нібулон»

Код задачі	Назва задачі	Сума, грн.
1.	Пакет CRM-BOX за основну фірму (При оплаті за 12 місяців + 2 безкоштовно)	10 295 грн./міс. 123 540 грн./рік
2.	Додатковий логін з власними правами 2 ос.	100 грн./міс. 1 100 грн./рік
	Всього:	123 540 + 1 100 = 124 640 грн./рік

Джерело: розраховано автором самостійно

План-графік проекту охоплює основні етапи реалізації. В Додатку В зображена діаграма Ганта (план-графік) для проекту ТОВ СП «Нібулон» щодо впровадження CRM-BOX.

Отже, використання CRM-системи є одним із ключових напрямів підвищення експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон». Впровадження такої системи дозволяє ефективніше управляти відносинами з клієнтами, оптимізувати процеси обробки замовлень та аналізу ринків. Наприклад, автоматизація роботи з клієнтською базою може скоротити час на виконання адміністративних операцій на 20-25%, що дозволяє зосередитися на розширенні партнерської мережі. Завдяки CRM-системі підприємство зможе краще адаптувати пропозицію до потреб різних ринків, що, за прогнозами, сприятиме збільшенню частки експорту на 10-15%. Окрім того, аналіз даних у реальному часі допоможе швидше реагувати на зміни попиту, підвищуючи загальну ефективність експортної діяльності.

3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів

Оцінка економічної ефективності впровадження CRM-системи на ТОВ СП «Нібулон» показує перспективність цього напрямку з точки зору оптимізації витрат та збільшення доходів.

В табл.3.2 наведено розрахунок дисконтування.

Таблиця 3.2

Розрахунок NPV впровадження CRM-BOX

Роки	Майбутня вартість	Дисконтований множник при ставці 25%	Справжня вартість
0-й рік	124 640	1,000	124 640
1-й рік	24 206	0,42	10166,52
2-й рік	30 100	0,39	114 473
3-й рік	38 900	0,24	-104 307

Джерело: розраховано автором самостійно на основі фінансової звітності підприємства

Варто зауважити, що реалізація проєкту розпочинається у 2025 році, а ставка дисконтування встановлена на рівні 25%. Для того, щоб визначити очікувану економічну ефективність проєкту, варто розрахувати:

1. Чистий дисконтований дохід:

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=1}^n \frac{\Pi_i + A_{Qi}}{(1+r)^i} - K \quad (3.1)$$

де Π – величина чистого прибутку від реалізації інвестиційного проєкту (збільшена на суму сплачуваних за період %,.) на i -му кроці проєкту;

A_T – нараховані за I – й період амортизаційні відрахування; K – одноразові капітальні вкладення (або реальні інвестиції)

Якщо $\text{ЧДД} > 0$ – проєкт слід приймати, його реалізація дозволить отримати прибуток.

Якщо $\text{ЧДД} = 0$ – реалізація проєкту не принесе ні прибутку, ні збитку.

Аналогічний досвід впровадження CRM-систем на вітчизняних підприємствах дозволяє досягати приросту чистого прибутку у середньому на

20%. Запроектуємо такий же відсоток приросту чистого прибутку для ТОВ СП «Нібулон»: $643\,221 \cdot (20\% + 100\%) / 100\% = 12\,864,4$ тис. грн. (за рік) або 1072,03 тис. грн. за місяць.

З урахуванням лише абсолютного приросту чистого прибутку від впровадження CRM-системи, чистий дисконтований дохід за перший рік проєкту складе: $ЧДД = ((12\,864,4 / (1 + 0,25)) - 124,64 = 101\,66,55$ тис. грн. Тобто, після того, як підприємство відшкодує інвестиції у CRM-систему (124 640 грн.), додатковий чистий прибуток складе 114 473,45 тис. грн. В даному випадку $ЧДД > 0$, отже, проєкт рекомендується прийняти, його реалізація дозволить отримати прибуток.

2. Далі визначимо індекс прибутковості, тобто показник, який визначає інвестиційну ефективність проєкту.

$$ІД = ((12\,864,4 / (1 + 0,25)) / 124,64 = 82,57 \text{ тис. грн.}$$

Бачимо, що чистий прибуток, з урахуванням дисконтування, в 82,57 рази перевищить обсяг інвестицій, що вочевидь, свідчить на користь реалізації інвестиційного проєкту.

3. Визначимо термін окупності за формулою 3.2:

$$T_{OK} = \frac{K}{\sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r)^{i+n}}} \quad (3.2)$$

$$T_{OK} = 124,64 / (12,86 / (1 + 0,25)) = 124,64 / 10,29 = 12,11 \text{ р.}$$

Оскільки чистий дисконтований дохід є додатним а індекс прибутковості більше одиниці, робимо висновок, що запропонований проєкт є ефективним. Термін окупності проєкту дорівнює 12,11 років. За результатами розрахунків можна стверджувати, що впровадження CRM-системи забезпечить приріст доходу та інших показників ефективності. Крім збільшення капіталу у фінансовому вираженні, скорочуються втрати клієнтів і час «обробки» клієнта, що так само впливає на розвиток суб'єкта господарювання.

Варто зауважити, що впровадження будь-якого проєкту супроводжується ризиками, які можуть вплинути на його успішність та досягнення поставлених

цілей. При впровадженні CRM-BOX в компанії можуть виникати як систематичні, так і несистематичні ризики (Додаток Г).

Бачимо, що процес впровадження CRM-BOX супроводжується низкою систематичних і несистематичних ризиків, які можуть вплинути на успішність проекту. Основними викликами є технологічні складнощі, забезпечення безпеки даних, а також необхідність адаптації існуючих бізнес-процесів. Несистематичні ризики включають опір з боку співробітників, можливі затримки в реалізації проекту та недостатнє навчання персоналу. Для мінімізації цих ризиків необхідно забезпечити детальне планування, якісну підготовку співробітників і впровадження надійних заходів технічної та інформаційної безпеки.

Отже, впровадження CRM-BOX на ТОВ СП «Нібулон» є економічно ефективним заходом, що підтверджується результатами розрахунків. Чистий дисконтований дохід (ЧДД) становить 114 473,45 тис. грн, що перевищує обсяг інвестицій у 124,64 тис. грн. Індекс прибутковості (ІД) дорівнює 82,57, що свідчить про високий рівень прибутковості проекту. Термін окупності становить 12,11 років, що є прийнятним для інвестицій такого масштабу. Щорічний приріст чистого прибутку оцінюється в 12 864,4 тис. грн, або 1 072,03 тис. грн на місяць. Окрім фінансових вигод, проект сприятиме підвищенню ефективності бізнес-процесів і зменшенню втрат клієнтів. Попри наявність систематичних і несистематичних ризиків, їх можна мінімізувати завдяки належному плануванню, навчанню персоналу та забезпеченню технічної безпеки.

Висновок до Розділу III

Розглянувши напрями розвитку експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон», можемо зробити наступні висновки:

1. Впровадження CRM-системи є одним з ефективних напрямів для підвищення експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон». Застосування цієї

технології дозволяє автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, що призводить до підвищення ефективності комунікацій на 15-20%. CRM-система дозволяє зібрати і аналізувати дані про замовлення, що дає змогу прогнозувати попит та оптимізувати виробничі потужності, скорочуючи час обробки замовлень на 10-12%. Завдяки впровадженню такої системи компанія може значно покращити якість обслуговування клієнтів, збільшити кількість повторних замовлень та підвищити лояльність партнерів, що, в свою чергу, сприяє розширенню ринків збуту і зростанню експортного потенціалу.

2. Впровадження CRM-системи на ТОВ СП «Нібулон» є економічно ефективним заходом, що дозволить отримати значний приріст чистого прибутку. Чистий дисконтований дохід (ЧДД) за перший рік проекту складе 114 473,45 тис. грн після відшкодування початкових інвестицій у сумі 124 640 грн. Індекс прибутковості (ІД) складає 82,57, що вказує на високу інвестиційну ефективність. Термін окупності проекту становить 12,11 років, що є прийнятним для довгострокових інвестицій. Враховуючи приріст чистого прибутку на 20% (12 864,4 тис. грн на рік або 1 072,03 тис. грн на місяць), система забезпечить значне підвищення ефективності бізнес-процесів. Незважаючи на ризики, такі як технологічні складнощі та опір співробітників, проєкт має потенціал для підвищення прибутковості та оптимізації витрат підприємства.

ВИСНОВКИ

Таким чином, розглянувши теоретичні та практичні основи управління експортним потенціалом підприємства, можемо зробити наступні висновки:

1. Експортний потенціал підприємства визначається його здатністю ефективно конкурувати на міжнародних ринках, використовуючи наявні ресурси та можливості для виробництва конкурентоспроможної продукції. Формування цього потенціалу потребує стратегічного підходу, який включає аналіз ринків, адаптацію товарів і послуг до міжнародних вимог, а також оптимізацію управлінських і виробничих процесів. Важливими аспектами є розвиток інновацій, здатність до швидкої адаптації та ефективне використання зовнішніх і внутрішніх ресурсів підприємства.

2. Управління експортним потенціалом підприємства є ключовим фактором для забезпечення його успіху на міжнародних ринках. Ефективне використання ресурсів, стратегічне планування та адаптація до змін зовнішнього середовища дозволяють підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і стабільність. Правильне управління експортним потенціалом сприяє розширенню ринкових можливостей і забезпечує довгострокове зростання підприємства.

3. Методика оцінювання ефективності використання експортного потенціалу підприємства є важливим інструментом для аналізу та оптимізації експортної діяльності. Вона дозволяє оцінити основні складові, такі як виробничий, інтелектуальний та маркетинговий потенціал, використовуючи математичні моделі та різноманітні показники ефективності. Систематизація та моніторинг інформації дозволяють виявити слабкі місця і розробити рекомендації для покращення стратегій та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

4. ТОВ СП «Нібулон» є одним з ключових підприємств аграрного сектора України, що спеціалізується на виробництві, транспортуванні та експорті зернових культур. Компанія має розвинену мережу перевалочних потужностей

та сучасний флот, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність операцій.

У 2023 році компанія продемонструвала стабільність: оборотність активів зросла до 0,85 (порівняно з 0,46 у 2022 році), вказуючи на ефективніше використання ресурсів. Однак рентабельність власного капіталу залишалась від'ємною (-50,12%), що вказує на збитковість підприємства. Оборотність власного капіталу зросла до 9,46 оборотів (порівняно з 1,81 у 2022 році), що свідчить про покращення ефективності використання капіталу. При цьому коефіцієнт фінансової автономії знизився до 0,06, що вказує на високу залежність від позикових коштів.

Загалом, компанія залишається стабільним гравцем на ринку, але потребує покращення фінансової стійкості та адаптації до змінюваних умов ринкової конкуренції для забезпечення сталого розвитку.

5. ТОВ СП «Нібулон» активно розвиває зовнішньоекономічну діяльність, зокрема через експорт агропродукції. У 2023 році компанія експортувала понад 2,5 млн. тонн зернових та олійних культур, основними ринками збуту стали ЄС, Азія та Африка. Завдяки розвиненій логістичній інфраструктурі, зокрема власному флоту та портам на річці Дніпро, «Нібулон» зменшив витрати на транспортування та підвищив ефективність. Це дозволяє компанії утримувати конкурентоспроможність на світовому ринку агропродукції.

Загальна сума інвестицій у модернізацію транспорту та портової інфраструктури становить понад 1 млрд грн. У 2023 році компанія також збільшила обсяг експорту на 15% порівняно з попереднім роком.

6. Експортний потенціал компанії «Нібулон» залишається високим, навіть в умовах складної логістики через війну. У 2023 році компанія експортувала 3,3 млн тонн зерна, що принесло їй 990 млн USD доходу. Частка компанії в експорті зерна через порти на Дунаї зросла до 10%.

Незважаючи на збільшення витрат на збут на 3,9%, компанія демонструє позитивну динаміку зростання виручки, що становить 7,5 млрд грн, підкреслюючи свою важливу роль у міжнародній аграрній торгівлі.

7. Впровадження CRM-системи є одним з ефективних напрямів для підвищення експортного потенціалу ТОВ СП «Нібулон». Застосування цієї технології дозволяє автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, що призводить до підвищення ефективності комунікацій на 15-20%. CRM-система дозволяє зібрати і аналізувати дані про замовлення, що дає змогу прогнозувати попит та оптимізувати виробничі потужності, скорочуючи час обробки замовлень на 10-12%. Завдяки впровадженню такої системи компанія може значно покращити якість обслуговування клієнтів, збільшити кількість повторних замовлень та підвищити лояльність партнерів, що, в свою чергу, сприяє розширенню ринків збуту і зростанню експортного потенціалу.

8. Впровадження CRM-системи на ТОВ СП «Нібулон» є економічно ефективним заходом, що дозволить отримати значний приріст чистого прибутку. Чистий дисконтований дохід (ЧДД) за перший рік проекту складе 114 473,45 тис. грн після відшкодування початкових інвестицій у сумі 124 640 грн. Індекс прибутковості (ІД) складає 82,57, що вказує на високу інвестиційну ефективність. Термін окупності проекту становить 12,11 років, що є прийнятним для довгострокових інвестицій. Враховуючи приріст чистого прибутку на 20% (12 864,4 тис. грн на рік або 1 072,03 тис. грн на місяць), система забезпечить значне підвищення ефективності бізнес-процесів. Незважаючи на ризики, такі як технологічні складнощі та опір співробітників, проєкт має потенціал для підвищення прибутковості та оптимізації витрат підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний експорт-2023: скільки і куди продали зерна та олії. URL: <https://elevatorist.com/spetsproekt/210-agrarniy-eksport-2023-skilki-i-kudi-prodali-z-erna-ta-oliyi> (дата звернення: 18.10.2024).
2. Бабірлі У.Х., Павленко О.П. Сутність експортного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5503> (дата звернення: 14.10.2024).
3. Бабан Т.О. Експортний потенціал малих суб'єктів господарювання аграрної сфери. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 202. С. 110-119: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg_2019_202_14 (дата звернення: 18.10.2024)
4. Басюркіна Н.Й., Кузнєцова К.О., Лагодієнко В.В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю бізнес-суб'єктів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 163-169. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-22> (дата звернення: 24.10.2024).
5. Бестужева С.В., Попугаєва Є.В. Методи та інструменти удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Modern scientific space and learning in special conditions : The XXII International Scientific and Practical Conference*. May 05–07, 2023. Toronto, Canada, 2023. P. 70-74. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/296806449> (дата звернення: 21.10.2024).
6. Бойко Я.Б. Експортний потенціал: сутність поняття та зв'язок з економічним потенціалом країни. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1. С. 160. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/6767> (дата звернення: 11.10.2024)

7. Бондарєва Т.І., Осадчук А.І. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2011. №3(15).

8. Галіч О.В., Кириченко О.С. Впровадження методів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: матеріали наукової конференції* (м. Київ, 26 квітня 2022 р.). Київ: Університет «КРОК». 2022. URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2022/paper/view/1069> (дата звернення: 23.10.2024).

9. Гарбар Ж.В. Інноваційна складова експортного потенціалу переробних підприємств АПК. *Slovak international scientific journal*. 2020. № 43. Вип. 2. С. 9-18.

10. Грущинська Н.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств України в умовах становлення процесів митного регулювання України. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 7 (49). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 26.10.2024).

11. Дружиніна В.В., Різніченко Л.В. Прогнозування експортного потенціалу машинобудівних підприємств з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 7. С. 246-252.

12. Задорожна І., Задорожний А. Теоретичні підходи до формування механізму управління експортним потенціалом лісгосподарського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. №35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-25> (дата звернення: 14.10.2024)

13. Зінченко А.В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: мат. II між нар. науково-практ. конференц. Київ: КПІ ім. І. Сікорського. 2021. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230940> (дата звернення: 25.10.2024).

14. Зовнішньоекономічна діяльність: навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. / За ред. Козака Ю. Г. Київ.: «Центр учбової літератури», 2019. 292 с.
15. Іванова М., Швець В., Варяниченко О. Оцінювання експортного потенціалу підприємств авіаційного комплексу. *Економіка та суспільство*. 2020. №22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-35> (дата звернення: 09.10.2024)
16. Касич А.О., Бабич Ю.А. Зовнішній аспект аналізу експортного потенціалу металургійних підприємств України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 3. С. 26-31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.3.26> (дата звернення: 10.10.2024)
17. Ковтун Е., Дячук М., Русавська Ю. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2018. № 2. С. 41-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2018_2_9 (дата звернення: 22.10.2024)
18. Козьменко С.М., Колосок С.І. Методичні підходи до оцінки експортного потенціалу інновацій машинобудування. *Ефективна економіка*. 2010. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_12_18 (дата звернення: 11.10.2024)
19. Кривов'язюк І. Шульга М. Методичні засади здійснення аналізу розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Економічний форум*. 2023. №14. С. 134-141. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-4-17> (дата звернення: 29.10.2024).
20. Кувік В.М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №12. DOI <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-01> (дата звернення: 24.10.2024).
21. Лазаренко Я.О., Кириченко О.С. Теоретичні засади впровадження зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Сучасний менеджмент*

організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: матеріали наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2022 р.). Київ: Університет «КРОК». 2022. URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2022/paper/view/1078> (дата звернення: 28.10.2024).

22. Малярець Л.М., Гринько П.О. Аналітичне забезпечення аналізу ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства. Проблеми економіки. 2019. №1. С. 208-216. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-208-216> (дата звернення: 19.10.2024)

23. Мельник Ю., Самосудов А. Розвиток експортного потенціалу молочної галузі в умовах європейської інтеграції України. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 237-241. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-3-79-50> (дата звернення: 12.10.2024)

24. Митний кодекс України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 11.10.2024)

25. Офіційний сайт ТОВ СП «Нібулон». URL: <https://www.nibulon.com/> (дата звернення: 28.10.2024).

26. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-ХІІ. База даних «Законодавство України». Верхов. Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 11.10.2024).

27. Радченко О.П., Капанжи М.В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6449> (дата звернення: 24.10.2024).

28. Селезньова К.В. Обґрунтування факторів впливу на розвиток експортного потенціалу машинобудівного підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 45. С. 102.

29. Синеволнова А.В., Кириченко О.С. Перспективи планування та організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: матеріали наукової конференції* (м. Київ, 26 квітня 2022 р.). Київ: Університет «КРОК».

2022. URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2022/paper/view/1081> (дата звернення: 21.10.2024).

30. Скорнякова Т.В. Експортний потенціал обробної промисловості України: управління процесом формування : монографія. Київ: Наук. світ, 2006. 176 с.

31. Скриньковський Р.М., Ключак О.В., Процевят О.С. Діагностика експортного потенціалу підприємства. *Проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 163-170. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000666025> (дата звернення: 09.10.2024)

32. Сурженко Н.В. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. № 1 (43) С. 100-105. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/14520> (дата звернення: 23.10.2024).

33. Тищенко В.Ф., Остапенко В.М. Основи зовнішньоекономічної діяльності та митної справи: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 193 с.

34. Тюріна Н., Карвацька Н., Петяк А. Зовнішньоекономічна діяльність: сутнісні характеристики та система менеджменту. *Development Service Industry Management*. 2024. №4. С. 156-165. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(26)) (дата звернення: 23.10.2024).

35. Федоронько Н.І. Аналіз ефективності експортних та імпорتنих операцій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 120-123. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/10-2016/26.pdf> (дата звернення: 24.10.2024).

36. Фінансова звітність ТОВ СП «Нібулон» за 2021 рік. https://clarity-project.info/edr/14291113/finances?current_year=2021 (дата звернення: 18.10.2024).

37. Фінансова звітність ТОВ СП «Нібулон» за 2022 рік. https://clarity-project.info/edr/14291113/finances?current_year=2022 (дата звернення: 18.10.2024).

38. Фінансова звітність ТОВ СП «Нібулон» за 2023 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/14291113/finances?current_year=2023 (дата звернення: 18.10.2024).

39. Хомич О.В., Манаєнко І.М. Розвиток експортного потенціалу підприємства на європейському ринку. *Проблеми економіки*. № 3 (45). 2020. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-3_0-pages-133_138.pdf (дата звернення: 04.10.2024)

40. Юрків Н.М., Корнійчук А.Я. (Удосконалення системи оцінювання експортного потенціалу лісгосподарського підприємства. *Scientific Bulletin of UNFU*. 2021. № 31(2). С. 68-74. DOI: <https://doi.org/10.36930/40310211> (дата звернення: 06.10.2024)

41. Agricultural Robots Market Industry Analysis | Types, Advantages, and Forecast. *MarketsandMarkets*. 2019. URL: <https://is.gd/kSaW8k> (date of access: 22.10.2024).

42. Agriculture IoT Market Share, Scope & Industry Growth, Analysis, 2030. *MarketsandMarkets*. 2019. URL: <https://is.gd/9AwJQq> (date of access: 22.10.2024).

43. Agriculture is the least digitized sector globally, so it is ripe for disruption, says Alltech. *feednavigator.com*. 2019. URL: <https://is.gd/s8KzGo> (date of access: 22.10.2024).

44. Agriculture robots market accelerates at 18% CAGR to Reach US\$ 37.05 Billion by 2033. *UkrAgroConsult*. 2023. URL: <http://surl.li/mozhj> (date of access: 22.10.2024).

45. CRM-BOX. URL: <https://perfectum.ua/ua/functional/general-functional> (дата звернення 29.10.2024).

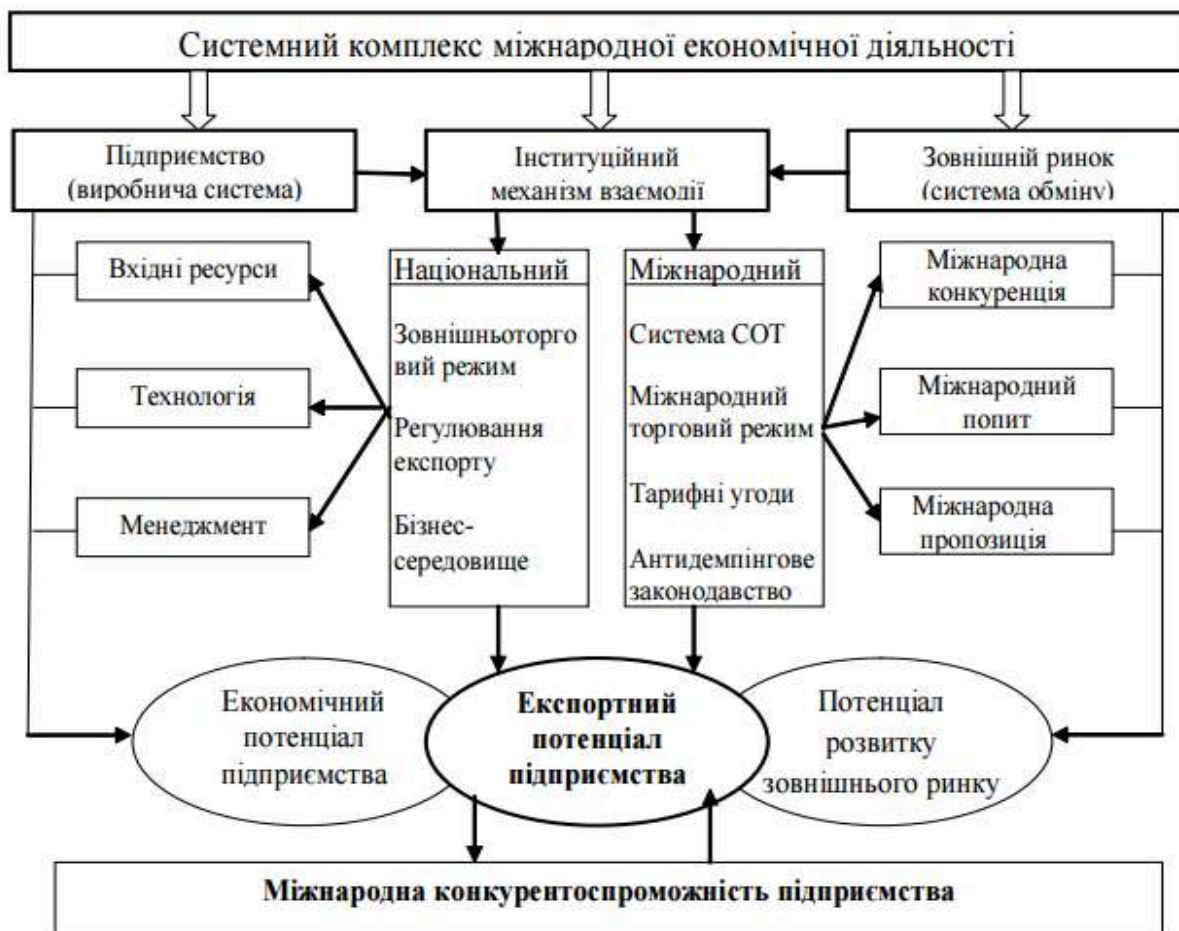
46. Олійник О.В. Інноваційний розвиток та його вплив на зовнішньоекономічну діяльність. Одеса: Астропринт, 2019. 250 с.

47. Бандурка О.М. Управління інноваційним розвитком аграрного сектору. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 352 с.

48. Біловол В.А. Зовнішньоекономічна діяльність: правові аспекти. Одеса: Астропринт, 2018. 310 с.
49. Сільченко О.П. Розвиток експортного потенціалу лісових ресурсів. Київ: Логос, 2020. 290 с.
50. Павленко О.П. Бізнес-інновації та їх роль у розвитку економіки. Одеса: Астропринт, 2021. 330 с.
51. Паламарчук О.В. Економічна дипломатія: навчальний посібник. Одеса: Астропринт, 2020. 280 с.
52. Піддубна Л.І. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування і розвитку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 37. С. 223–229. URL: <https://econpapers.repec.org/RePEc:scn:031720:15066721> (дата звернення: 18.10.2024).

Додатки

Схема формування експортного потенціалу підприємства



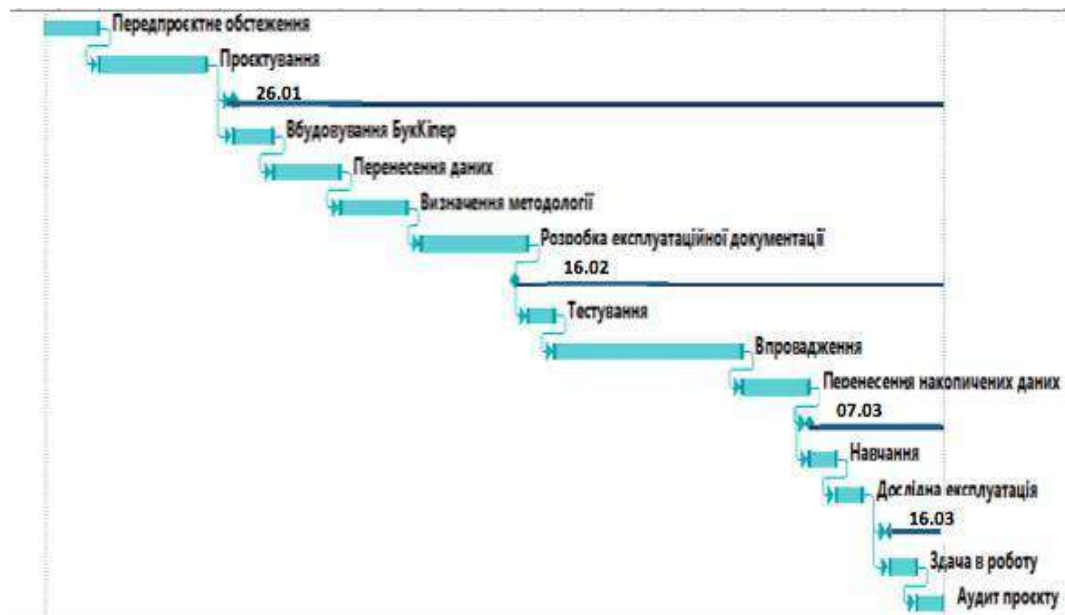
Джерело: [52, с. 225]

Організаційна структура ТОВ СП «Нібулон»



Джерело: [25]

Діаграма Ганта (план-графік) проекту впровадження CRM-BOX в ТОВ СП
«Нібулон»



Джерело: складено автором самостійно

Ризики проекту

№ за/п	Ризик	Характеристика
I. Систематичні ризики		
1.	Технологічні ризики	Відповідність CRM-BOX технічним вимогам і сумісність з існуючими системами може стати проблемою. Неправильне інтегрування або технічні проблеми можуть вплинути на ефективність і результативність проекту
2.	Безпека даних	Впровадження CRM-системи вимагає збереження та обробки великої кількості конфіденційних даних клієнтів. Це створює ризик витоку даних або несанкціонованого доступу до них. Необхідно приділити належну увагу заходам безпеки та захисту персональних даних
3.	Операційні ризики	Впровадження нової системи може вимагати перегляду та зміни існуючих процесів та робочих процедур. Це може призвести до збоїв в роботі, затримок у виконанні завдань або неприйнятних результатів. Варто враховувати ці ризики і забезпечити належну підготовку та навчання персоналу
II. Несистематичні ризики		
1.	Недостатнє прийняття з боку співробітників	Впровадження нової CRM-системи може зіткнутися з опором та неприйняттям з боку співробітників. Недостатня підготовка, незручність в роботі або невпевненість у новій системі можуть призвести до неефективного використання системи
2.	Затримки в проекті	Неправильне планування, недостатні ресурси або зміни в пріоритетах організації можуть спричинити затримки в реалізації проекту. Необхідно належним чином оцінити часові рамки та ресурси, щоб забезпечити успішне впровадження CRM-BOX
3.	Недостатнє навчання та підтримка	Недостатня підготовка співробітників та несистематична підтримка після впровадження можуть призвести до недосягнення максимального потенціалу CRM-системи. Необхідно надати достатню навчальну підтримку та забезпечити наявність експертів для вирішення питань та проблем, що виникають

Джерело: складено автором самостійно