

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
до кваліфікаційної роботи

бакалавра
(ступінь вищої освіти)
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: "Удосконалення процесів організації та планування експортно-імпоротної діяльності в умовах ПрАТ «ЦГЗК»»

Виконав:

студент 4 курсу,
групи МН-20-2

_____ / Костандов В.Г. /
(підпис)

Керівник

_____ / Варава Л.М. /
(підпис)

Нормоконтролер

_____ / Варава Л.М. /
(підпис)

Завідувач кафедри

_____ / Варава Л.М. /
(підпис)

Кривий Ріг
2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки
та управління бізнесом

Кафедра менеджменту
і адміністрування

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри МіА
проф., доктор екон. наук
Варава Л.М.

« » 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Костандова Владислава Геннадійовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення процесів організації та планування експортно-імпортової діяльності в умовах ПрАТ "ЦГЗК"».

керівник роботи Варава Лариса Миколаївна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 29 березня 2024 року №238с.

2. Строк подання студентом роботи: 08.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: Аналітичні та фінансові звітності ПрАТ «ЦГЗК».наукові публікації та інші літературні джерела стосовно теми випускової роботи.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
1) теоретико-методичні засади організації та планування експортно-імпортової діяльності; 2) техніко-економічна характеристика ПрАТ «ЦГЗК» та визначення ефективності управлінських заходів; 3) обґрунтування і вибір загальної стратегії розвитку щодо удосконалення процесів організації в умовах ПрАТ «ЦГЗК».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): аналіз конкурентоспроможності підприємства; фінансовий аналіз; дерево цілей; модель М. Портера для підприємства; обґрунтування стратегії розвитку; техніко-економічні показники ПрАТ «ЦГЗК»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Зав. каф. МіА Варава Л.М.	29.03.2024	10.05.2024
Розділ 2	Зав. каф. МіА Варава Л.М.	29.03.2024	24.05.2024
Розділ 3	Зав. каф. МіА Варава Л.М.	29.03.2024	06.06.2024
Нормоконтроль	Зав. каф. МіА Варава Л.М.	29.03.2024	13.06.2024

7. Дата видачі завдання: 29.03.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи
1	Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	27.03.2024 29.03.2024
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної роботи бакалавра	30.03.2024 - 10.04.2024
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи бакалавра	11.04.2024 - 25.04.2024
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи бакалавра та подання його консультанту	26.04.2024 10.05.2024
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи бакалавра та подання його консультанту	11.05.2024 - 24.05.2024
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи бакалавра та подання його керівнику	25.05.2024 - 06.06.2024
7	Підготовка вступної частини	07.06.2024
8	Перевірка роботи керівником, перевірка роботи на плагіат та доопрацювання роботи	08.06.2024 - 12.06.2024
9	Отримання відгуку керівника та рецензії	13.06.2024
10	Попередній захист роботи	14.06.2024
11	Захист роботи у ЕК	19.06.2024

Студент

_____ (підпис)

Костандов В.Г.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Варава Л. М.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

*на кваліфікаційну роботу бакалавра студента спеціальності
073 Менеджмент.*

Костандов В.Г. «Удосконалення процесів організації та планування експортно-імпортової діяльності в умовах ПрАТ "ЦГЗК"». – КНУ, 2024 р.

Кваліфікаційну роботу бакалавра виконано на 54 сторінках, містить 14 таблиць, 2 рисунки.

При підготовці роботи використано 14 літературних джерел.

Мета випускової роботи бакалавра: Удосконалення процесів організації та планування експортно-імпортової діяльності на ПрАТ «ЦГЗК»

Завдання дослідження: розглянуто управлінські аспекти організації та планування експортно-імпортової діяльності підприємства, проаналізовано основні показники діяльності ПрАТ «ЦГЗК» сформовано SWOT-матрицю для ПрАТ «ЦГЗК», розроблено дерево цілей.

Об'єкт дослідження: ПрАТ "ЦГЗК".

Предмет дослідження: процеси організації та планування експортно-імпортової діяльності на ПрАТ "ЦГЗК".

Одержаний економічний ефект (ефективність): Розрахунки показали, що серед запропонованих заходів на ПрАТ "ЦГЗК", найбільший потенціал економічного ефекту демонструє захід "Розробка і впровадження стратегії ЕІД". Оцінка витрат на цей захід становить 1 500 000 гривень, а період окупності складає 12 місяців. Цей захід передбачає збільшення обсягів експорту на 20% та покращення ринкових позицій. Він може суттєво збільшити виручку компанії та покращити її конкурентоспроможність.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, обсяги виробництва продукції, планування зовнішньоекономічної діяльності, аналіз підприємства.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	8
1.1 Сутність та значення організації та планування експортно-імпоротної діяльності.	8
1.2 Управлінські аспекти організації та планування експортно-імпоротної діяльності ПРАТ «ЦГЗК».....	11
1.3. Удосконалення управлінської діяльності ПРАТ «ЦГЗК» для підвищення ефективності експортно-імпоротної діяльності та конкурентоспроможності на міжнародному ринку	14
РОЗДІЛ 2. ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРАТ «ЦГЗК» ТА ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАХОДІВ	18
2.1. Техніко-економічна характеристика ПРАТ «ЦГЗК» та аналіз фінансового стану	18
2.2. Пропозиції та методичні підходи щодо удосконалення процесів організації та планування експортно-імпоротної діяльності ПРАТ «ЦГЗК»	22
2.3. Методики оцінки економічної ефективності удосконалення процесів організації та планування експортно-імпоротної діяльності в умовах ПРАТ «ЦГЗК».....	29
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ І ВИБІР ЗАГАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ПРАТ «ЦГЗК».....	36
3.1. Стратегічний аналіз підприємства	35
3.2. Місія та цілі стратегічного розвитку підприємства	41
3.3 Вибір загальної стратегії та обґрунтування стратегії ЗЕД підприємства ..	43
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації економіки та постійних змін на міжнародних ринках, експортно-імпортна діяльність (ЕІД) стає стратегічно важливою складовою успішності підприємств. Зокрема, для підприємств гірничодобувної галузі, таких як ПРАТ "ЦГЗК", діяльність на міжнародному ринку є не лише можливістю розширення географії збуту, але й стратегічним інструментом конкурентоспроможності та стійкості у складних умовах.

В умовах постійної динаміки та нестабільності зовнішнього середовища, виробничі підприємства, зокрема гірничодобувні, змушені постійно адаптуватися до нових викликів та вдосконалювати свої процеси організації та планування ЕІД.

Мета дослідження полягає у розробці та обґрунтуванні стратегій та методів удосконалення процесів організації та планування експортно-імпортною діяльності на прикладі ПРАТ "ЦГЗК".

Об'єкт дослідження є ПРАТ "ЦГЗК".

Предметом дослідження є процеси організації та планування експортно-імпортною діяльності на ПРАТ "ЦГЗК".

Методи дослідження: статистичний та порівняльний аналізи.

Для досягнення мети було виконано такі завдання:

- 1) Аналіз теоретичних засад щодо експортно-імпортною діяльності сучасних підприємств
- 2) Розроблено комплексу заходів щодо удосконалення управлінської діяльності ПРАТ "ЦГЗК",
- 3) Проаналізовано основні фінансові показники діяльності підприємства в минулій Ретроспективі
- 4) Обґрунтовано заходи щодо удосконалення управління експортно-імпортною діяльності підприємства
- 5) Визначено економічну ефективність заходів щодо удосконалення управління експортно-імпортною діяльності

б) На основі розробленого SWOT-аналізу обґрунтовано вибір загальної стратегії та стратегії ЗЕД

Здійснення дослідження та впровадження його результатів у практику діяльності підприємства дозволить ефективно використовувати наявні ресурси, зменшувати ризики та збільшувати конкурентоспроможність підприємства.

У цьому контексті, важливою стає інтеграція сучасних методів та інструментів управління ЕІД, врахування специфіки галузі та особливостей функціонування міжнародних ринків. Результати даного дослідження можуть стати підґрунтям для подальшого розвитку та впровадження стратегій управління ЕІД на ПРАТ "ЦГЗК".

Обґрунтування та удосконалення процесів організації та планування експортно-імпортової діяльності в умовах ПРАТ "ЦГЗК" визначає актуальність та значущість даного дослідження для теорії та практики управління підприємствами гірничодобувної галузі.

Через високу конкуренцію ефективне управління експортно-імпортовою діяльністю стає критично важливим для забезпечення стабільності та зростання підприємств. Результати даної роботи мають на меті розкрити ключові фактори успіху в організації та плануванні ЕІД для ПРАТ "ЦГЗК" та сприяти розробці стратегій, які б дозволили оптимізувати процеси та забезпечувати стійке зростання компанії.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.

1.1 Сутність та значення організації та планування експортно-імпоротної діяльності.

Експортно-імпортна діяльність (ЕІД) ПРАТ "ЦГЗК" являє собою комплекс заходів, спрямованих на здійснення зовнішньоекономічних операцій з метою отримання прибутку, підвищення конкурентоспроможності та розвитку виробничо-господарської діяльності підприємства.

Сутність ЕІД полягає в організації та здійсненні зовнішньоторговельних операцій з переміщення товарів, послуг, капіталу, цінних паперів та інших об'єктів цивільно-правових відносин через митний кордон України.

Планування ЕІД є невід'ємною складовою її організації та передбачає визначення цілей, завдань, стратегії та тактики здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Теоретичними засадами організації та планування ЕІД є:

- 1) концепція зовнішньоекономічної діяльності України, яка визначає стратегічні напрямки розвитку зовнішньої торгівлі та економічного співробітництва з іншими країнами;
- 2) нормативно-правові акти України у сфері зовнішньоекономічної діяльності, які встановлюють правила та порядок здійснення зовнішньоекономічних операцій;
- 3) загальні принципи менеджменту, які застосовуються до організації та планування будь-якої діяльності;
- 4) методи та інструменти зовнішньоекономічної діяльності, які використовуються для досягнення поставлених цілей.

Значення організації та планування ЕІД для ПРАТ "ЦГЗК"

Організація та планування експортно-імпоротної діяльності мають надзвичайно велике значення для ПРАТ "ЦГЗК". Ці процеси становлять основу

успішного функціонування підприємства в умовах глобалізації та посиленої конкуренції на ринках.

Перш за все, організація та планування ЕІД дозволяють підприємству отримувати прибуток від експорту своєї продукції та імпорту необхідних ресурсів. Це є ключовим фактором для фінансової стійкості та зростання бізнесу.

Крім того, правильно організована ЕІД сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому ринку, так і на міжнародній арені. Це стимулює постійне покращення якості продукції та послуг, а також розвиток інноваційних рішень.

Планування та організація ЕІД також сприяють розвитку виробничо-господарської діяльності підприємства. Забезпечуючи постійний попит на продукцію та ресурси, вони стимулюють розширення виробничих потужностей та модернізацію обладнання.

Ще, ЕІД відкриває доступ до нових технологій, сировини та ринків збуту. Це дозволяє підприємству не лише підтримувати свою конкурентоспроможність, а й активно розвиватися та впроваджувати інноваційні рішення. Також сприяють диверсифікації виробництва та зменшенню залежності від вітчизняного ринку.

Це дозволяє збалансувати ризики та забезпечити стабільність бізнесу в умовах змін на ринках.

Також начення організації та планування ЕІД полягає в підвищенні іміджу підприємства на міжнародній арені. Співпраця з партнерами з різних країн та успішне ведення міжнародного бізнесу сприяють підвищенню визнання та авторитету компанії.

Сучасний стан організації та планування ЕІД на підприємствах України

Сучасний стан організації та планування експортно-імпоротної діяльності на підприємствах України вражає своєю динамікою та розвитком. Важливими аспектами цього процесу є зростання обсягів експорту та імпорту, що відображає активність на міжнародних ринках та показує здатність підприємств до конкуренції й взаємодії зі світовими партнерами.

Розширення географії зовнішньоекономічних зв'язків свідчить про більш широкий спектр партнерів та ринків, на яких присутні підприємства. Це відкриває нові можливості для розвитку та збільшення обсягів торгівлі та співпраці.

Використання сучасних методів та інструментів експортно-імпоротної діяльності стає ключовим фактором у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Це включає в себе використання сучасних технологій у логістиці, маркетингу та управлінні ланцюгами постачання.

Підвищення рівня кваліфікації фахівців у сфері зовнішньоекономічної діяльності є необхідною передумовою для успішного функціонування на міжнародному ринку. Інвестиції в професійний розвиток співробітників дозволяють підприємствам бути в курсі останніх тенденцій та ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі.

Однак, на жаль, у сфері організації та планування експортно-імпоротної діяльності існують деякі проблеми, які необхідно вирішувати.

Перш за все, це невідповідність рівня організації та планування ЕІД сучасним вимогам ринкової економіки. Бізнес-процеси повинні бути гнучкими та адаптивними до змін у середовищі, адже конкуренція на міжнародних ринках вимагає швидкого реагування.

Друга проблема стосується недостатнього використання науково-технічних досягнень у сфері експортно-імпоротної діяльності. Нові технології та інновації можуть значно полегшити процеси зовнішньоекономічної взаємодії, прискорити їх і зробити більш ефективними.

Третя проблема - низький рівень інформованості підприємств про можливості експортно-імпоротної діяльності. Багато компаній можуть не мати достатньої інформації про зовнішньоринкові можливості або процедури здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Недостатнє фінансування експортно-імпортних операцій - це ще одна проблема, з якою стикаються підприємства. Без достатнього фінансування важко реалізувати амбітні проекти на міжнародному ринку та конкурувати з іншими гравцями.

І, нарешті, високий рівень бюрократизації процедур здійснення зовнішньоекономічних операцій ускладнює та уповільнює роботу підприємств, що може призвести до втрати конкурентних переваг і обмежити їхні можливості на міжнародному ринку.

1.2 Управлінські аспекти організації та планування експортно-імпортної діяльності ПРАТ "ЦГЗК"

Організаційна структура управління ЕІД ПРАТ "ЦГЗК"

Організаційна структура управління ЕІД ПРАТ "ЦГЗК" визначає розподіл повноважень та відповідальності між структурними підрозділами підприємства за здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Вона може бути централізованою, децентралізованою або змішаною.

- 1) Централізована структура передбачає зосередження всіх повноважень щодо ЕІД в одному структурному підрозділі, наприклад, у відділі зовнішньоекономічної діяльності.
- 2) Децентралізована структура передбачає розподіл повноважень щодо ЕІД між різними структурними підрозділами, наприклад, між відділом маркетингу, відділом закупівель, відділом логістики та іншими.
- 3) Змішана структура поєднує в собі елементи централізованої та децентралізованої структур.

Вибір оптимальної організаційної структури управління ЕІД залежить від факторів, таких як розмір та структура підприємства, характер його зовнішньоекономічної діяльності, рівень конкуренції на ринку та інше.

Методи та інструменти планування ЕІД ПРАТ "ЦГЗК"

Управління експортно-імпортною діяльністю (ЕІД) у ПРАТ "ЦГЗК" ґрунтується на різноманітних методах та інструментах планування. Підприємство використовує комплексний підхід, що включає в себе:

- Аналіз ринку, який дозволяє оцінити попит та пропозицію на власну продукцію на зовнішніх ринках. Це важливий етап, що допомагає адаптувати стратегію підприємства до змін на міжнародному ринку.
- Прогнозування розвитку зовнішнього ринку та цінової кон'юнктури. Це дозволяє адекватно реагувати на зміни у попиті та умовах конкуренції на міжнародному ринку.
- Розробка стратегії ЕІД, що визначає довгострокові цілі та завдання підприємства на міжнародному ринку. Цей етап важливий для створення чіткого плану дій та вибору оптимального шляху розвитку на зовнішніх ринках.
- Складання бізнес-планів для окремих експортно-імпортних операцій. Це дозволяє підприємству точно розрахувати всі витрати та очікувані прибутки від конкретного проекту.
- Бюджетування ЕІД, що передбачає розподіл фінансових ресурсів на різні напрямки зовнішньоекономічної діяльності. Цей етап є важливим для ефективного управління фінансами підприємства.
- Контроль за виконанням планів ЕІД, який дозволяє вчасно виявляти відхилення від запланованих показників та приймати відповідні корективні заходи.

Управління експортно-імпортною діяльністю на ПРАТ "ЦГЗК" імплікує існування певних труднощів, що потребують уваги та вирішення.

Перш за все, необхідно відзначити низький рівень кваліфікації фахівців у галузі зовнішньої торгівлі. Підвищення компетентності співробітників у цій сфері є ключовим завданням для покращення результативності діяльності.

Відсутність чіткої стратегії експортно-імпортної діяльності може призвести до розпливчатості у діях та невизначеності в досягненні цілей.

Необхідно визначити пріоритети та встановити конкретні напрямки розвитку.

Ефективне планування та контроль експортно-імпорتنих операцій є важливим елементом успішного управління. Недоліки в цих процесах можуть призвести до невиконання планів та втрати можливостей на ринку.

Необхідно активніше використовувати сучасні методи та інструменти управління експортно-імпортною діяльністю, оскільки вони можуть значно полегшити процеси планування та реалізації стратегій.

Високий рівень бюрократизації процедур здійснення зовнішньоекономічних операцій ускладнює проведення бізнесу та може стати перешкодою для швидкого реагування на зміни на ринку. Це вимагає пошуку шляхів спрощення та оптимізації відповідних процедур.

Шляхи удосконалення організації та планування ЕІД ПРАТ "ЦГЗК"

Удосконалення організації та планування експортно-імпоротної діяльності на ПРАТ "ЦГЗК" вимагає комплексного підходу та впровадження ряду заходів. Деякі з них наведені нижче.

Підвищення кваліфікації фахівців у сфері експортно-імпоротної діяльності є важливою передумовою для успішного функціонування. Проведення тренінгів, курсів підвищення кваліфікації та стажування може сприяти розвитку необхідних навичок та знань.

Розробка чіткої стратегії експортно-імпоротної діяльності є ключовим етапом у плануванні діяльності підприємства. Ця стратегія повинна визначати мету, цілі та стратегічні напрямки розвитку на міжнародному ринку.

Вдосконалення системи планування та контролю експортно-імпорتنих операцій допоможе забезпечити ефективне виконання поставлених завдань. Це включає у себе розробку чітких планів, визначення ключових показників успішності та систематичний моніторинг виконання завдань.

Впровадження сучасних методів та інструментів управління експортно-імпортною діяльністю дозволить оптимізувати процеси та підвищити їх

ефективність. Це може включати в себе використання інформаційних технологій, автоматизацію процесів та застосування аналітичних інструментів.

Зменшення бюрократизації процедур здійснення зовнішньоекономічних операцій сприятиме полегшенню доступу до міжнародних ринків та зменшенню адміністративних витрат. Це може включати в себе спрощення процедур митного оформлення, зменшення кількості необхідних документів та оптимізацію інших адміністративних процесів.

Отож організація та планування експортно-імпортової діяльності є важливими складовими успішної роботи ПРАТ "ЦГЗК" на міжнародному ринку.

1.3. Удосконалення управлінської діяльності ПРАТ "ЦГЗК" для підвищення ефективності експортно-імпортової діяльності та конкурентоспроможності на міжнародному ринку

Метою даного підрозділу є розробка комплексу заходів щодо удосконалення управлінської діяльності ПРАТ "ЦГЗК", спрямованих на підвищення ефективності ЕІД та конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- Визначити ключові напрямки управлінської діяльності, що потребують удосконалення;
- Проаналізувати існуючі методи та інструменти управління ЕІД на ПРАТ "ЦГЗК";
- Виявити резерви та можливості для покращення управлінської діяльності в сфері ЕІД;
- Оцінити економічну ефективність запропонованих заходів;

Шляхи вирішення завдань

Вирішення поставлених завдань передбачає послідовне проведення кількох ключових кроків:

- 1) Проведення комплексного аналізу управлінської діяльності ПРАТ "ЦГЗК" в контексті експортно-імпортової діяльності. Цей етап включає детальне

дослідження поточних процесів та ідентифікацію слабких місць, що потребують удосконалення.

- 2) Розробка рекомендацій щодо удосконалення управлінської діяльності у напрямках оптимізації організаційної структури, покращення маркетингових стратегій, вдосконалення стратегічного планування ПРАТ "ЦГЗК". На основі аналізу та досвіду розробляються конкретні поради та рекомендації для вдосконалення процесів управління експортно-імпортною діяльністю.
- 3) Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів. Проведення аналізу витрат та інших показників.

Наукова цінність дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо удосконалення управлінської діяльності в сфері ЕІД на підприємствах, а практична цінність дослідження полягає в тому, що розроблені методичні рекомендації можуть бути використані для удосконалення управлінської діяльності ПРАТ "ЦГЗК" та інших підприємств, що здійснюють ЕІД. Дивлячись на таблицю, можна сказати, що власні основні засоби складають більшу частину основних засобів як на початок, так і на кінець періоду. Їх частина становить 98,11% на початок періоду та 98,9% на кінець періоду.

Щодо орендованих основних засобів: вони складають незначну частку основних засобів, як на початок, так і на кінець періоду. 1,9% - на початок періоду та 1,1% - на кінець періоду.

Структура основних засобів підприємства протягом періоду практично не змінилась.

У табл. 1.1 розглянемо основні засоби

Таблиця 1.1

Основні засоби ПРАТ «ЦГЗК»

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (тис. грн)		Орендовані основні засоби (тис. грн)		Основні засоби, усього (тис. грн)	
	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду
1. Виробничого призначення:	8 146 392	7 767 098	141 220	48 971	8 287 612	7 816 069
будівлі та споруди	2 835 596	2 820 115	0	0	2 835 596	2 820 115
машини та обладнання	3 458 777	3 178 782	128 555	38 100	3 587 332	3 216 882
транспортні засоби	1 810 467	1 698 841	12 665	10 871	1 823 132	1 709 712
земельні ділянки	951	951	0	0	951	951
інші	40 601	68 409	0	0	40 601	68 409
2. Невиробничого призначення:	0	0	0	0	0	0
будівлі та споруди	0	0	0	0	0	0
машини та обладнання	0	0	0	0	0	0
транспортні засоби	0	0	0	0	0	0
земельні ділянки	0	0	0	0	0	0
інвестиційна нерухомість	0	0	0	0	0	0
інші	0	0	0	0	0	0
Усього	8 146 392	7767098	141 220	48 971	8 287 612	7 816 069

Нижче наведено інформацію щодо вартості активів

Таблиця 1.2

Вартість активів підприємства

Найменування показника	За звітний період	За попередній період
Розрахункова вартість чистих активів (тис.грн)	9 799 449	7 268 193
Статутний капітал (тис.грн)	296 635	296 635

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Скоригований статутний капітал (тис.грн)	296 635	296 635

Розрахункова вартість чистих активів за звітний період зросла на 2 531 256 грн. Це свідчить про те, що фінансовий стан підприємства покращився. Статутний капітал залишився незмінним, скоригований статутний капітал також залишається незмінним.

У таблиці 1.3 (додаток Б) надано інформацію про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції. З додатку видно, що обсяг виробництва концентрату товарного перевищує обсяг виробництва окаток. Концентрат товарний домінує в, складаючи 55,19% від загальної вартості. Окатки становлять 44,81% від загальної вартості реалізованої продукції. Підприємство достатньо успішно реалізує практично всю свою продукцію.

Експортно-імпортна діяльність ПРАТ "ЦГЗК" є важливою складовою його господарської діяльності, яка дозволяє підприємству отримувати прибуток, підвищувати конкурентоспроможність та розвивати виробничо-господарську діяльність, вона є невід'ємною складовою успішного здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Організаційна структура управління ЕІД ПРАТ "ЦГЗК" має централізований характер, що обумовлено розміром та структурою підприємства, характером його зовнішньоекономічної діяльності та рівнем конкуренції на ринку.

Підприємство використовує різні методи та інструменти планування ЕІД, такі як аналіз ринку, прогнозування, розробка стратегії ЕІД, складання бізнес-планів, бюджетування та контроль за виконанням планів.

Але на ПРАТ "ЦГЗК" існують певні проблеми в організації та плануванні ЕІД, такі як недостатній рівень кваліфікації фахівців, відсутність чіткої стратегії ЕІД, недостатнє використання сучасних методів та інструментів ЕІД.

РОЗДІЛ 2. Техніко-економічна характеристика ПРАТ «ЦГЗК» та визначення ефективності управлінських заходів

2.1. Техніко-економічна характеристика ПРАТ «ЦГЗК» та аналіз фінансового стану

ЦГЗК володіє значними запасами руди, що становлять 2,5 мільярда тонн. Щорічно підприємство здійснює видобуток 18 мільйонів тонн руди, використовуючи відкритий спосіб видобутку. Три кар'єри комбінату оснащені сучасним гірничодобувним обладнанням, що дозволяє вести видобуток економічно та екологічно.

На ПРАТ "ЦГЗК" функціонують три збагачувальні фабрики:

- Сулінська фабрика - це найстаріша і найпотужніша фабрика комбінату. Вона була введена в експлуатацію в 1954 році і має продуктивність 25 мільйонів тонн збагаченої руди на рік.
- Південна фабрика була введена в експлуатацію в 1962 році і має продуктивність 20 мільйонів тонн збагаченої руди на рік.
- Північна фабрика - це найновіша фабрика комбінату, яка була введена в експлуатацію в 1988 році. Її продуктивність становить 10 мільйонів тонн збагаченої руди на рік.

Кожна з фабрик має свою власну технологію збагачення руди, яка відповідає характеристикам видобутої руди.

ПРАТ "ЦГЗК" є провідним підприємством гірничо-металургійного комплексу України, що займається видобутком та збагаченням залізної руди. Завдяки сучасним технологіям, високоякісній продукції та орієнтації на експорт, комбінат робить значний внесок в економіку країни та покращення життя мешканців регіону. Постійне вдосконалення процесів організації та планування є ключовим фактором для подальшого успішного розвитку підприємства.

Розглянемо техніко-економічні показники діяльності підприємства, наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Техніко-економічні показники діяльності підприємства

Показники	Одиниці виміру	Роки			Зміни показника, +/-	
		2019	2021	2022		
1	2	3	4	5	6	7
1. Виробництво продукції	тис. т.	3109,75	4919,43	3007,61	1,58	0,61
2. Товарна продукція	млн. грн.	12,51	27,03	10,51	2,15	0,39
3. Реалізація товарної продукції	млн. грн.	11,71	22,54	14,35	1,92	0,63
4. Показники якості:		П 19	П 21	П 22		
5. Ціна одиниці продукції	грн./од.	3765	4583	4773	1,217	1,041
6. Собівартість одиниці продукції	грн./од.	4025	5495	3496	1,365	0,63
7. Собівартість товарної продукції	млн. грн.	7,38	9,23	9,727	1,25	1,05
8. Витрати на 1 грн. товарної продукції	коп.	0,25	0,18	0,28	0,73	1,57
9. Чистий прибуток	млн. грн.	1,86	8,92	2,11	4,78	0,23
10. Рентабельність:						
- продукції	%	14,9%	33%	20,1%	2,21	0,60
- виробництва	%	15,9%	39,5%	14,7%	2,48	0,37
11. Основні фонди	млн. грн.	412,533	464,713	272,187	1,12	0,58
12. Оборотні фонди	млн. грн.	6,389	9,616	3,474	1,50	0,36

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	5	6
13. Фондовіддача	коп./грн.	0,028	0,049	0,053	1.75	1.08
14. Фондомісткість	грн./грн.	35,226	20,789	18,962	0.59	0.91
15. Фондоозброєність	тис. грн./чол.	84,55	107,22	68,03	1.26	0.63
16. Середньооблікова чисельність	чол.	4882	4335	3999	0.88	0.92
17. Продуктивність праці	тис. грн./чол.	381,63	2057,44	529,38	5.39	0.25

Примітка:

П19 — МСФЗ, 1 МСФЗ 3, МСФЗ 1 та МСФЗ 9

П 21 — МСФЗ 4, МСФЗ 9, МСБО 39 та МСФЗ 7

П 22 — МСБО 16, МСБО 37 та МСФЗ 3, МСФЗ 1, МСФЗ 9

У табл. 2.2 розглянемо фінансово-економічні показники підприємства

Таблиця 2.2

Фінансово-економічні показники підприємства

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	4	5	6	7
1. Валюта балансу	1341158 9	1662472 0	1780152 5	1587259 2	1692399 2
2. Власний капітал	6514941	7609977	7255359	8533821	1111191 4
3. Фінансові інвестиції	0	0	0	0	0
4. Необоротні активи	6267565	8296883	9573717	9081716	8177983
5. Робочий капітал	6514941	7609977	7255359	8533821	1111191 4
6. Дохід (виручка) від реалізації	8914879	6211035	1226103 8	1749193 4	1844954 2

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
7. Собівартість реалізованої продукції	4443805	7380433	8153421	8790964	9479877
8. Валовий прибуток (операційної, інвестиційної та ін. фінансової діяльності)	4471074	4330602	4107617	8700970	8969665
9. Чистий прибуток	2463038	1863750	1537189	5260522	5518904

Валюта балансу: з 2018 року по 2022 рік валюта балансу ПРАТ "ЦГЗК" зросла з 13 411 589 до 16 923 992. Це свідчить про зростання загальної вартості активів та зобов'язань компанії.

Власний капітал: з 2018 року по 2022 рік власний капітал зріс з 6 514 941 тис. грн. до 11 111 914 тис. грн. . Це каже нам про зростання фінансової стійкості компанії.

Необоротні активи: з 2018 року по 2021 рік необоротні активи зросли з 6 267 565 тис. грн. до 9 081 716 тис. грн. . Це свідчить про зростання довгострокових інвестицій компанії та інші активи.

Робочий капітал : з 2018 року по 2022 рік робочий капітал ПРАТ «ЦГЗК» залишався відносно стабільним, коливаючись від 6 514 941 тис. грн. до 11 111 914 тис. грн.

Дохід (виручка) від реалізації: з 2018 року по 2022 рік дохід від реалізації значно зріс з 8 914 879 тис. грн. до 18 449 542 тис. грн. . Це означає про зростання обсягів продажів або цін на продукцію.

Собівартість реалізованої продукції зростала з 4443805 до 9479877 тис. грн. за період з 2018 до 2022 року.

Валовий прибуток: з 2018 року по 2021 рік валовий прибуток коливався від 4 330 602 тис. грн. до 8 969 665 тис. грн.

Чистий прибуток: зростання з 2463038 до 5518904 тис. грн. у 2018-2021 роках, та зменшення до 1537189 тис. грн. у 2022 році.

2.2. Пропозиції та методичні підходи щодо удосконалення процесів організації та планування експортно-імпортової діяльності ПРАТ «ЦГЗК»

Пропозиції:

- 1) проведення комплексного аналізу експортно-імпортової діяльності: Це допоможе виявити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози для компанії;
- 2) розробка стратегії експортно-імпортової діяльності: Ця стратегія повинна чітко визначити цілі компанії на експортному ринку, а також план їх досягнення;
- 3) вдосконалення системи маркетингових досліджень: Це допоможе компанії краще розуміти потреби клієнтів;
- 4) підвищення кваліфікації персоналу: Якщо персонал компанії краще почне володіти знаннями та навичками, необхідними для успішного ведення експортно-імпортової діяльності, це відкриє нові можливості, працюючи з новими закордонними клієнтами;
- 5) використання сучасних інформаційних технологій: Це допоможе компанії автоматизувати та оптимізувати свої процеси.

Методичні підходи:

- 1) SWOT-аналіз: Цей метод допоможе виявити свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози;
- 2) PEST-аналіз: Цей метод допоможе компанії проаналізувати політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які можуть вплинути на її експортно-імпортової діяльність;
- 3) Метод аналізу ринку: Допоможе вивчити свій цільовий ринок, включаючи розмір ринку, конкурентне середовище та потреби клієнтів.

Впровадження запропонованих пропозицій та методичних підходів допоможе ПРАТ «ЦГЗК» удосконалити свої процеси організації та

планування експортно-імпортової діяльності, що призведе до збільшення експорту, підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку та зростання прибутків.

У табл. 2.3 розглянемо ефективність використання оборотного капіталу підприємства ПРАТ «ЦГЗК».

Таблиця 2.3

Ефективність використання оборотного капіталу

Показники	2020		2021		2022	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7
1. Запаси (готова продукція, товари)	562325	6,7524	478206	5,8121	730045	8,35
Поточні біологічні активи	0	0	804619	9,773	0	0
2. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6389026	76,719	6364049	77,348	6545271	74,97
3. Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом (в т. ч. податок на прибуток)	484149	5,8136	353284	4,2938	543675	6,21
За виданими авансами	173285	2,0808	114287	1,389	36684	0,42
Витрати майбутніх періодів	100419	1,2058	177109	2,1526	226028	2,58
4. Інша поточна дебіторська заборгованість	364679	4,379	384908	4,6781	562401	0,64
5. Поточні фінансові інвестиції	103	0,0012	103	0,0012	103	0,01
6. Грошові кошти та їх еквіваленти: в національній валюті в іноземній валюті	146692	1,7615	269431	3,2746	58084	0,66
7. Інші оборотні активи (векселі, витрати майбутніх періодів)	31152	0,3741	55658	0,6765	22787	0,26
Оборотні активи—	8327837	100	8227808	100	8746009	100

Збільшення запасів у 2022 році може свідчити про потенційні труднощі зі збутом, або це просто стратегічне накопичення товарів.

Присутня стабільно висока дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги, хоча її частка зменшилася у 2022 році, продовжує бути основною часткою оборотного капіталу.

Зростання дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом може вказувати на збільшення взаємодії з державними органами.

Зменшення грошових коштів у 2022 році каже нам про зниження ліквідності та потенційні проблеми з фінансуванням поточної діяльності.

Зростання витрат майбутніх періодів вказує на збільшення планованих витрат, що може бути як позитивним (інвестиції), так і негативним (накопичення витрат).

Підсумовуючи данну таблицю, можна сказати, що підприємство має стабільний оборотний капітал, але спостерігаються певні ризики, зокрема зниження ліквідності та накопичення запасів. Ефективність використання оборотного капіталу вимагає уважного моніторингу, щоб виявити та управляти потенційними проблемами.

У табл. 2.4 проаналізуємо рух коштів у результаті операційної діяльності

Таблиця 2.4

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Стаття	2020	2021	2022
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8050549	12516652	12908626
повернення податків і зборів	897064	1375800	1333947
у тому числі податку на додану вартість	717961	375336	1333822
цільового фінансування	66	0	0
інші надходження	397427	228505	454210
Витрачання на оплату: товарів (робіт, послуг)	3136144	3659098	3867586
праці	418790	748076	871395

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4
відрахувань на соціальні заходи	117080	201182	235977
зобов'язань з податків і зборів	874832	1281988	1218985
інші витрачання	263012	588322	580512
Чистий рух коштів від операційної діяльності	2093013	3753633	4346644

Дивлячись на таблицю операційної діяльності, ми бачимо зростання доходів від реалізації продукції та послуг, постійне збільшення витрат на оплату праці та інші операційні витрати.

Загалом, позитивний чистий рух коштів від операційної діяльності, що свідчить про ефективну діяльність підприємства.

У табл. 2.5 проаналізуємо рух коштів у результаті інвестиційної діяльності.

Таблиця 2.5

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Стаття	2019	2020	2021
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	0	0	0
необоротних активів	8 042	7540	4145
Надходження від отриманих: відсотків	0	8898	6303
дивідендів	0	0	0
Надходження від деривативів	0	0	0
Інші надходження	0	0	0
Витрати на придбання: фінансових інвестицій	246681	0	45584
необоротних активів	1020645	2843472	2424414
Виплати за деривативами	0	0	0
Інші платежі	0	0	0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-1263305	-2827034	2436758

Щодо інвестиційної діяльності: Відсутність доходів від фінансових інвестицій та інші надходження протягом аналізованого періоду.

Ці дані можуть свідчити про стратегію підприємства, яка спрямована на інвестування у власний розвиток, хоча це призводить до значних витрат. Удосконалення процесів організації та планування експортно-імпортової діяльності може допомогти збалансувати ці показники, підвищити доходи від основної діяльності та зменшити від'ємний рух коштів від інвестиційної діяльності.

Порівняльний аналіз фінансових показників ПРАТ "ЦГЗК" за 2018-2021 роки у табл 2.6

Таблиця 2.6

Порівняльний аналіз фінансових показників

Показник	Нормативне значення	2018	2019	2020	Відхилення
1	3	4	5	6	7
I. Вхідні дані, тис. грн					
1. Запаси	—	406683	562325	478206	482405
2. Дебіторська заборгованість	—	655601	1132583	980739	922974
3. Кредиторська заборгованість		8932	11194	21772	13966
4. Чистий дохід (виручка) від реалізації	—	8914879	11711035	12261038	10962317
5. Собівартість	—	4443805	7380433	8153421	6659220
II. Розрахункові дані					
6. Коефіцієнт оборотності запасів, КОз (ст. 5 / ст. 1)	збільшення	10,926950	13,124853	17,050018	13,700607
7. Час обороту запасів (дні) (360 / ст. 6)	зменшення	32,946064	27,428878	21,114347	27,163096
8. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, КДЗ (ст. 4 / ст. 2)	збільшення	13,598025	10,340111	12,501835	12,146657

Продовження таблиці 2.6

9. Час обороту дебіторської заборгованості (дні) (360 / ст. 8)	зменшення	26,474432	34,815873	28,795772	30,028692
10. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, ККЗ (ст. 5 / ст. 3)	збільшення	497,52	659,32	374,49	510,442229
11. Час обороту кредиторської заборгованості (дні) (360 / ст. 10)	зменшення	0,000081	0,546016	0,961304	0,502467
12. Тривалість операційного циклу (ст. 7 + ст. 9)	зменшення	59,420496	62,244751	42,228694	54,631314
13. Тривалість фінансового циклу (ст. 12 — ст. 11)	зменшення	59,420415	61,698735	41,267390	54,128847

Порівняльний аналіз фінансових показників ПРАТ «ЦГЗК» за 2018-2020 роки свідчить про покращення економічної ефективності діяльності підприємства. Основні позитивні зміни включають зростання коефіцієнтів оборотності запасів та дебіторської заборгованості, зменшення часу обороту запасів та дебіторської заборгованості, а також скорочення тривалості операційного та фінансового циклів. Це свідчить про підвищення ефективності управління оборотними коштами, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. Проте варто звернути увагу на значні коливання в показниках кредиторської заборгованості, що потребує подальшого аналізу та оптимізації.

Прогнозування витрат підприємства вважається найважливішим фактором при плануванні діяльності кожного підприємства. Завдяки таких розрахункам можна в подальшому прискорити роботу підприємства.

Таблиця 2.7

Прогнозування витрат підприємства

№	Витрати(x)	Обсяг реалізації(y)	$x \times y$	x^2	Δy
1	278	566	157348	77284	608,405
2	361	686	247646	130321	763,449
3	379	816	309264	143641	797,073
4	433	846	366318	187489	897,945
5	462	1056	487872	213444	952,117
6	541	1074	581034	292681	1099,689
7	593	1126	667718	351649	1196,825
8	640	1366	874240	409600	1284,621
9	686	1376	943936	470596	1370,549
10	765	1426	1090890	585225	1518,121
Сума	5138	10338	5724266	2861930	10488,794
Ср. знач.	513,8	1033,8			

Проаналізувавши дані в таблиці, можна зробити висновок, що існує чітка кореляція між зростанням витрат на реалізацію продукції та обсягами реалізованої продукції. Спостерігається, що коли витрати на реалізацію перевищували середні показники, обсяги реалізованої продукції суттєво зростали. Це свідчить про те, що збільшення інвестицій в маркетинг, рекламу може призвести до значного зростання продажів.

Важливо чітко планувати та оптимізувати витрати, щоб отримати максимальну віддачу від інвестицій.

2.3. Методичні підходи до оцінки економічної ефективності удосконалення процесів організації та планування експортно-імпорتنної діяльності в умовах ПРАТ «ЦГЗК»

Експортно-імпортна діяльність є важливою складовою економічної діяльності ПРАТ «ЦГЗК». Оптимізація цих процесів може суттєво підвищити загальну ефективність підприємства, збільшити його прибутковість та забезпечити конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Основні методики оцінки економічної ефективності:

1. Методика фінансового аналізу

Фінансовий аналіз включає в себе розрахунок і аналіз основних фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність, платоспроможність та фінансова стабільність. До основних показників, які використовуються для оцінки ефективності експортно-імпорتنної діяльності, належать:

- рентабельність продажів: відношення чистого прибутку до виручки від реалізації;
- коефіцієнт ліквідності: співвідношення поточних активів до поточних зобов'язань;
- коефіцієнт автономії: відношення власного капіталу до загальної суми активів;
- ці показники допомагають оцінити фінансове здоров'я підприємства та його здатність генерувати прибуток від експортно-імпорتنних операцій;

2. Методика прогнозування

Прогнозування є ключовим елементом планування експортно-імпорتنної діяльності. До основних методів прогнозування належать:

- Економетричне моделювання: застосування статистичних методів для моделювання та прогнозування взаємозв'язків між різними економічними показниками.

- Методи експертних оцінок: залучення експертів для прогнозування майбутніх тенденцій на основі їх знань і досвіду.
- Прогнозування дозволяє підприємству підготуватися до можливих змін у зовнішньому середовищі та вчасно коригувати свою стратегію.

Методика фінансового аналізу, методика оцінки економічної доданої вартості та прогнозування дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення, підвищувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати стабільний розвиток на міжнародних ринках. Ці методики допомагають виявити сильні та слабкі сторони діяльності, оцінити потенційні ризики та можливості, а також ефективно планувати майбутню діяльність.

У табл. 2.8 розглянемо економічні показники діяльності, які впливають на ефективність підприємства

Таблиця 2.8

Економічні показники діяльності

Показники	2020	2021	2022
1. Обсяг продажу в натуральному виразі (тис. т.)	5320,6	4910,5	5430,5
2. Ціна одиниці реалізованої продукції (грн)	2336,41	2146,31	2366,23
3. Обсяг продаж в грошовому виразі (тис. грн)	8201,5	7993,5	6972,5
4. Витрати на одиницю реалізованої продукції (грн)	1411,8	1503	1501,44
5. Валові витрати (тис. грн)	7511478	7380433	8153421
6. Прибуток від господарської діяльності (тис. грн)	12430882	10539509	12849811

У 2020-2021 - обсяг продажу в натуральному виразі знизився на 8,1%, а в грошовому - на 2,5%. Це може бути пов'язано зі зниженням попиту на продукцію, зниженням цін або іншими факторами, а у 2021-2022 роках - обсяг

продажу зріс на 10,6%, а в грошовому - на 12,2%. Мабудь це було пов'язано зі зростанням попиту на продукцію, зростанням цін.

Щодо витрат, 2020-2021 роки - витрати на одиницю реалізованої продукції зросли на 6,5%. Це каже нам про зростання цін на сировину, матеріали або робочу силу. 2021-2022: витрати на одиницю реалізованої продукції зросли на 0,1%.

Динаміка прибутку:

З 2020 ПО 2021 р. Прибуток від господарської діяльності знизився на 15,4% через зниженням обсягів продажу та зростанням витрат.

З 2021 по 2022 роки Прибуток від господарської діяльності зріс на 21,7%. Це було пов'язано зі зростанням обсягів продажу та через стабілізацією витрат.

Підсумуємо показники. Обсяг продажу в натуральному виразі зріс у 2022 році, але все ще залишається нижче рівня 2020 року. Ціна одиниці реалізованої продукції зросла в 2022 році, що позитивно вплинуло на прибуток. Витрати на одиницю реалізованої продукції зросли в 2021 році, але стабілізувалися в 2022 році.

Розрахунок економічного ефекту

Таблиця 2.9

Захід	Очікуваний ефект	Вимірювані показники	Оцінка витрат, грн.	Період окупності (у місяцях)
Підвищення кваліфікації персоналу	Підвищення ефективності роботи, зменшення помилок	% покращення виконання міжнародних операцій	1 000 000	6
Розробка і впровадження стратегії ЕІД	Збільшення обсягів експорту на 20%	Зростання виручки, % покращення ринкових позицій	1 500 000	12

Продовження таблиці 2.9

Впровадження сучасних методів управління	Зниження витрат на логістику на 15%	% економії на логістичних витратах	800 000	8
Оптимізація бізнес-процесів	Покращення швидкості обробки замовлень на 30%	Час обробки замовлень, зменшення кількості помилок	1 200 000	10
Розвиток нових продуктів та послуг	Збільшення асортименту на 25%, збільшення попиту	% зростання продажів нових продуктів	2 000 000	18

Розраховані заходи на ПРАТ "ЦГЗК" мають потенціал покращити економічну ефективність підприємства через збільшення продажів, зменшення витрат та покращення операційної ефективності. Заходи, такі як підвищення кваліфікації персоналу, розробка стратегії ЕІД та впровадження сучасних методів управління, демонструють різноманітні позитивні ефекти, які сприятимуть досягненню стратегічних цілей компанії. Очікуваний період окупності для кожного заходу показує, що вони є інвестиціями з достатньо високим потенціалом повернення витрат.

Серед запропонованих заходів на ПРАТ "ЦГЗК", найбільший потенціал економічного ефекту демонструє захід "Розробка і впровадження стратегії ЕІД". Цей захід передбачає збільшення обсягів експорту на 20% та покращення ринкових позицій. Він може суттєво збільшити виручку компанії та покращити її конкурентоспроможність.

Оцінка витрат на цей захід становить 1 500 000 гривень, а період окупності складає 12 місяців. Витрати на впровадження стратегії ЕІД будуть окуплені протягом року після її запровадження, і компанія може очікувати стабільний рост прибутковості у подальшому.

ВИСНОВКИ

У другому розділі було проведено детальний аналіз фінансових показників ПРАТ «ЦГЗК», що стосуються його експортно-імпоротної діяльності за останні три та п'ять років, оцінено економічну ефективність удосконалення цих процесів.

Аналіз таблиць 2.1 і 2.2 показав, що компанія демонструє стабільне зростання обсягів реалізації продукції, хоча і зі значними коливаннями в показниках витрат та надходжень. Зокрема, чистий рух коштів від операційної діяльності зріс з 2093013 тис. грн у 2020 році до 4346644 тис. грн у 2022 році, що свідчить про ефективне управління операційними витратами та підвищення рентабельності. Проте варто зазначити, що показники інвестиційної діяльності показують значні витрати на придбання необоротних активів, що потребує більше уваги щодо проведення аналізу ефективності цих інвестицій.

Таблиця 2.7 дозволила проаналізувати взаємозв'язок між витратами підприємства та обсягом реалізації продукції. Виявилося, що існує прямий позитивний кореляційний зв'язок між цими показниками, що вказує на необхідність оптимізації витрат для забезпечення стабільного зростання обсягів продажів.

Дані таблиці 2.8 свідчать про коливання обсягів продажу в натуральному та вартісному виразі, це потребує удосконалення методів прогнозування та планування виробництва. Зокрема, збільшення витрат на одиницю реалізованої продукції у 2021 році вказує на тимчасові труднощі, які вдалося частково подолати у 2022 році.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновки про ефективність поточних заходів з організації та планування експортно-імпоротної діяльності ПРАТ «ЦГЗК», а також визначити напрями для подальшого удосконалення:

- Оптимізація витрат: аналіз витрат показав необхідність подальшої оптимізації, зокрема за рахунок впровадження більш ефективних технологій та зниження витрат на виробництво.
- Покращення прогнозування: необхідно впровадити більш точні методики прогнозування та планування виробничих процесів для забезпечення стабільності обсягів продажу та зниження ризиків перевиробництва або дефіциту продукції.
- Інвестиційна діяльність: ретельний аналіз інвестиційних проектів та їх ефективності для забезпечення високої віддачі від вкладених коштів, зокрема в оновлення обладнання та розширення виробничих потужностей.
- Покращення фінансового управління: зосередження на підвищенні рентабельності та зниженні витрат на залучення фінансових ресурсів, що дозволить підвищити загальну фінансову стабільність підприємства.

Таким чином, удосконалення процесів організації та планування експортно-імпоротної діяльності ПРАТ «ЦГЗК» на основі проведеного аналізу дозволить підвищити економічну ефективність діяльності підприємства, покращити його позиції на міжнародних ринках та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Також були розроблені заходи щодо підвищення ефективності, більшість з них мають потенціал, вони не лише можуть знизити витрати підприємств, а й сприяти збільшенню виручки та утвердженню на нових ринках.

РОЗДІЛ 3. Обґрунтування і вибір загальної стратегії розвитку щодо удосконалення процесів організації в умовах ПРАТ «ЦГЗК»

3.1. Стратегічний аналіз підприємства

Стратегічний аналіз — це комплексний процес оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, з метою визначення його поточного стану, конкурентоспроможності та напрямків подальшого розвитку. Цей процес включає аналіз сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що існують у зовнішньому середовищі. Основними інструментами стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз конкурентів, аналіз галузі та інші методи, що дозволяють глибше зрозуміти позиції підприємства на ринку та виробити ефективну стратегію його розвитку.

PEST—аналіз ПРАТ «ЦГЗК»

PEST-аналіз є інструментом стратегічного управління для вивчення макроекономічних зовнішніх факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства. Він охоплює політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти зовнішнього середовища. Політичні фактори включають урядову політику, законодавство, регуляції, податкову політику та стабільність уряду. Економічні фактори охоплюють рівень інфляції, процентні ставки, економічне зростання, рівень безробіття. Соціальні фактори включають демографічні зміни, культурні тенденції, рівень освіти. Технологічні фактори стосуються інновацій, нові технології, наукові дослідження та зростання технологічних змін.

PEST-аналіз допомагає підприємствам розуміти зовнішнє середовище, в якому вони працюють, і передбачати можливі зміни, які можуть вплинути на їх діяльність. Це дозволяє їм розробляти стратегічні плани, що враховують ці зовнішні фактори, і бути готовими до викликів та можливостей, які можуть виникнути.

Таблиця 3.1

Вплив PEST-факторів на ПРАТ «ЦГЗК»

Група факторів	Фактори	
Політичні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Державна політика підтримки гірничо-металургійної галузі. 2. Законодавчі зміни щодо екологічних стандартів. 3. Політична стабільність в країнах-експортерах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість отримання державної підтримки для розвитку виробництва. 2. Необхідність додаткових інвестицій у модернізацію для відповідності новим екологічним нормам. 3. Ризики, пов'язані з політичною нестабільністю.
Економічні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Коливання цін на залізну руду на світових ринках. 2. Курсові коливання валют. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вплив на доходи підприємства через зміни в цінах на залізну руду. 2. Ризики та можливості від курсових коливань.
Соціальні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Демографічні зміни та міграція робочої сили. 2. Зростаючі вимоги до соціальної відповідальності підприємств. 3. Рівень освіти та кваліфікації працівників. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Потреба в адаптації до змін у демографії та міграції. 2. Збільшення інвестицій у соціальні проекти та програми для підвищення корпоративної соціальної відповідальності. 3. Необхідність підвищення рівня кваліфікації працівників через освітні програми та різноманітні інтерактиви
Технологічні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження нових технологій у гірничо-збагачувальній галузі. 2. Інвестиції у наукові дослідження та інновації. 3. Автоматизація виробничих процесів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення ефективності виробництва через використання нових технологій. 2. Необхідність постійних інвестицій у наукові дослідження та інновації для збереження конкурентоспроможності. 3. Оптимізація виробничих процесів та зниження витрат завдяки автоматизації та цифровізації.

PEST-аналіз ПРАТ «ЦГЗК» показує, що підприємство знаходиться під впливом численних зовнішніх факторів, які можуть як створювати можливості, так і загрози для його діяльності. Політичні фактори свідчать про потенціал отримання державної підтримки, але водночас вимагають відповідності новим екологічним стандартам, що потребує додаткових

інвестицій. Економічні фактори підкреслюють важливість моніторингу світових цін і курсових коливань. Соціальні фактори наголошують на необхідності адаптації кадрової політики, підвищення рівня соціальної відповідальності та інвестування в освіту і кваліфікацію працівників. Технологічні фактори нагадують нам про важливість впровадження нових технологій, автоматизації виробничих процесів, що дозволить підвищити ефективність та знизити витрати. Таким чином, врахування результатів SWOT-аналіз та PEST-аналізу, які вже зроблені дозволить ПРАТ «ЦГЗК» краще розуміти своє зовнішнє середовище, готуватися до можливих викликів і максимально використовувати нові можливості для досягнення цілей.

Модель Портера ПРАТ «ЦГЗК»

Методика аналізу п'яти сил конкуренції за М. Портером є одним з ключових інструментів стратегічного управління, який використовується для оцінки конкурентного середовища в галузі. Цей аналіз допомагає зрозуміти, наскільки інтенсивною є конкуренція в певному секторі, і які фактори впливають на прибутковість підприємств у цій галузі. М. Портер визначив п'ять основних сил, які формують конкурентне середовище: загроза нових учасників ринку, сила постачальників, сила покупців, загроза товарів-замінників і рівень конкуренції серед існуючих гравців.

Загроза нових учасників ринку визначається бар'єрами для входу, які можуть бути високими або низькими залежно від галузі. Сила постачальників залежить від їх здатності впливати на ціни і якість товарів та послуг, що вони постачають. Сила покупців визначається їх здатністю диктувати умови та впливати на ціни. Загроза товарів-замінників виникає тоді, коли існують продукти або послуги, які можуть замінити ті, що пропонуються підприємством. Рівень конкуренції серед існуючих гравців визначається кількістю і потужністю конкурентів на ринку.

Аналіз п'яти сил конкуренції за М. Портером для ПРАТ «ЦГЗК» наведено за допомогою рис. 3.1 (Додаток В). Він демонструє, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції з численними впливами з боку постачальників і споживачів. Висока ринкова влада постачальників і споживачів вимагає від компанії підтримання конкурентоспроможності через інновації та ефективне управління витратами. Водночас, низька загроза нових учасників і продуктів-замінників забезпечує відносну стабільність на ринку, дозволяючи зосередитися на внутрішньому вдосконаленні та стратегічному плануванні. Висока конкуренція змушує ПРАТ «ЦГЗК» постійно інвестувати у нові технології, модернізувати виробничі процеси та шукати нові ринки збуту. Для збереження своїх позицій на ринку, компанії необхідно активно управляти своїми стосунками з постачальниками та споживачами, впроваджувати інновації та підвищувати ефективність своєї діяльності. Таким чином, ПРАТ «ЦГЗК» має всі шанси залишатися конкурентоспроможним гравцем на ринку, забезпечуючи стабільне зростання та розвиток у майбутньому.

SWOT-аналіз ПРАТ «ЦГЗК»

SWOT-аналіз є одним із найпопулярніших інструментів стратегічного планування, який використовується для оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. Цей метод базується на виявленні чотирьох ключових елементів: сильних сторін, слабких сторін, можливостей і загроз. Сильні сторони — це внутрішні характеристики підприємства, які надають йому конкурентні переваги. До таких характеристик можуть належати висока кваліфікація персоналу, сучасне технологічне обладнання, відомий бренд або стабільні фінансові показники. Виявлення сильних сторін дозволяє підприємству зрозуміти свої ключові переваги та ефективніше використовувати їх для досягнення стратегічних цілей.

Слабкі сторони — це внутрішні недоліки або обмеження, які можуть негативно впливати на діяльність підприємства. Це можуть бути застаріле обладнання, недостатня диверсифікація продукції або ринків збуту, слабка маркетингова стратегія чи залежність від обмеженої кількості постачальників. Аналіз слабких сторін допомагає виявити ті аспекти, які потребують поліпшення або усунення.

Можливості — це зовнішні фактори, які підприємство може використовувати для свого розвитку і зростання. До цього можна віднести нові ринки збуту, удосконалення інновацій, можливості для створення партнерств. Розуміння можливостей дозволяє підприємству бути більш гнучким і адаптивним до змін

— це зовнішні фактори, які можуть створювати перешкоди або небезпеку для діяльності підприємства. Сюди відносяться зростання конкуренції, економічна нестабільність, зміни у регуляторному середовищі або політичні ризики. Виявлення загроз дозволяє підприємству розробити стратегії для їх мінімізації або уникнення.

SWOT-аналіз має велике значення для стратегічного планування, оскільки він дозволяє підприємству зрозуміти свою позицію на ринку, оцінити свої можливості і обмеження, а також виявити зовнішні фактори, які можуть вплинути на його діяльність. Цей метод дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, розробляти ефективні стратегії розвитку та підвищувати конкурентоспроможність. SWOT-аналіз також сприяє більшому розумінню керівництва підприємства щодо поточного стану справ і можливих майбутніх змін.

Процес проведення SWOT-аналізу зазвичай починається з збору даних і інформації про внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на підприємство. На основі зібраної інформації здійснюється ідентифікація сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що існують у зовнішньому середовищі.

Однією з головних переваг SWOT-аналізу є його універсальність і простота. Цей метод може бути використаний у будь-якій галузі та на будь-якому рівні управління, від невеликих підприємств до великих корпорацій. Крім того, SWOT-аналіз є гнучким інструментом, який можна адаптувати до конкретних потреб і умов кожного підприємства. Використання SWOT-аналізу дозволяє створити чітке уявлення про стратегічну позицію підприємства і визначити найкращі шляхи для досягнення його теперішніх та майбутніх цілей.

Розглянемо SWOT-аналіз ПАТ «ЦГЗК» у табл. 3.2

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз ПАТ «ЦГЗК»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень технологічного оснащення, що забезпечує високу якість продукції. 2. Кваліфікований персонал із великим досвідом у гірничо-збагачувальній галузі. 3. Стабільні фінансові показники завдяки ефективному управлінню та високому попиту на продукцію 4. Висока якість продукції 5. Сильний бренд 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока залежність від зовнішніх ринків, особливо експорту продукції. 2. Значний екологічний вплив виробничих процесів, що вимагає додаткових інвестицій у заходи з охорони довкілля. 3. Високі витрати на видобуток та збагачення руди 4. Зношення технічного обладнання
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення ринків збуту 2. Впровадження новітніх технологій, що можуть підвищити ефективність виробництва та зменшити екологічний вплив. 3. Можливість отримання державної підтримки у вигляді субсидій та пільг для гірничо-металургійних підприємств. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових конкурентів на ринку. 2. Політична нестабільність в Україні та інших країнах-споживачах продукції. 3. Зміни у законодавстві, що можуть підвищити витрати на дотримання екологічних стандартів та регуляторних вимог.
Стратегічні альтернативи	
<p>Використання сильних сторін для реалізації можливостей (S)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Вихід на нові ринки, використовуючи високу якість продукції та досвід на міжнародних ринках 2) Впровадження інноваційних технологій, використовуючи сучасне технологічне обладнання та висококваліфікований персонал.

Продовження таблиці 3.2

Подолання слабких сторін шляхом використання можливостей (W)	1. Залучення іноземних інвестицій для розширення виробничих потужностей та зниження витрат. 2. Розвиток електронної комерції
Використання сильних сторін для подолання загроз (O)	1. Зміцнення партнерських відносин для зниження ризиків, пов'язаних з політичною нестабільністю. 2. Підвищення ефективності логістики для зниження витрат.
Мінімізація слабких сторін та уникнення загроз (T)	1. Оптимізація виробничих процесів для зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності.

Цей SWOT-аналіз відображає основні внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність ПРАТ «ЦГЗК», та він допоможе визначити стратегічні напрямки розвитку для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3.2. Місія та цілі стратегічного розвитку підприємства

Місія підприємства - це основна причина його існування, яка відображає його цілі та цінності. Вона визначає, як підприємство планує досягти своїх стратегічних цілей і яку роль воно хоче відігравати на ринку. Місія слугує керівництвом для ухвалення рішень та допомагає усім працівникам усвідомлювати загальні цілі організації. Це є вираженням довгострокових намірів компанії щодо створення цінності для клієнтів та суспільства в цілому.

Ефективна місія повинна бути:

- Виразною: Зрозумілою для всіх зацікавлених сторін, включаючи працівників, клієнтів, інвесторів та громадськість.
- Надихаючою: Мотивувати працівників до досягнення спільних цілей.
- Орієнтованою на дії: Надавати чітке керівництво щодо того, як компанія буде досягати своїх цілей.
- Відповідною: Враховувати цінності та цілі компанії.
- Зрозумілою: Повинна легко запам'ятовуватись.

Вона також формує імідж підприємства. Місія часто включає опис основних напрямків діяльності, які підприємство планує розвивати, а також акцент на інноваціях, якості продукції чи послуг та задоволенні потреб клієнтів. Вона може відображати соціальну відповідальність компанії, її прагнення до сталого розвитку та внесок у добробут суспільства. Таким чином, місія підприємства є важливим інструментом стратегічного управління, який допомагає об'єднувати зусилля команди для досягнення спільної мети.

Вона надає підприємству напрямок розвитку і створює основу для формування корпоративної культури. Завдяки чітко сформульованій місії, підприємство може ефективніше комунікувати зі своїми партнерами та зміцнювати свою позицію на ринку.

Місія ПРАТ "ЦГЗК" полягає в тому, щоб бути лідером у видобутку та переробці залізної руди, забезпечуючи своїх клієнтів високоякісною продукцією та послугами. Це означає, що підприємство прагне займати провідні позиції в гірничо-збагачувальній галузі, постійно вдосконалюючи свої виробничі процеси та інвестувати в сучасні технології. Забезпечення високої якості продукції є ключовим аспектом місії компанії, що передбачає суворий контроль на всіх етапах виробничого процесу — від видобутку сировини до її переробки і постачання клієнтам. Компанія орієнтується на задоволення потреб своїх клієнтів, що досягається завдяки індивідуальному підходу, гнучкості в співпраці та наданню послуг високого рівня.

ПРАТ "ЦГЗК" прагне не лише відповідати, але й перевищувати очікування своїх клієнтів, це видно, як вони вдосконалюють та розширення асортименту послуг. Важливим аспектом місії є забезпечення довгострокового партнерства з клієнтами, що базується на довірі та взаємоповазі. Підприємство прагне до сталого розвитку, дотримуючись принципів екологічної відповідальності та соціальної відповідальності, що включає мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище. Компанія також забезпечує

безпечні умови праці для своїх співробітників, що є одним з основних елементів її місії.

Всі ці аспекти місії ПРАТ "ЦГЗК" спрямовані на забезпечення стабільного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку. Завдяки реалізації своєї місії, підприємство сприяє розвитку гірничо-збагачувальної галузі, економіки регіону та забезпеченню комфортного життя для своїх співробітників.

Аналізуючи дерево цілей, яке зображено на рис. 3.2 (додаток Д), можна зробити кілька висновків. Перш за все, видно, що основні напрямки розвитку компанії орієнтовані на покращення внутрішніх процесів, розширення ринків збуту і підвищення конкурентоспроможності. Це стратегічні цілі, які спрямовані на покращення позиції компанії на ринку та забезпечення її стабільного розвитку.

Другий важливий аспект - це інтегрованість цілей. Наприклад, підвищення конкурентоспроможності вимагає якісного підвищення продукції та впровадження нових технологій, а також активного маркетингу. Така взаємодія між цілями може забезпечити комплексний позитивний ефект.

Нарешті, варто відзначити, що дерево цілей відображає ієрархію цілей, де кожна вища ціль (наприклад, підвищення продуктивності) підтримується кількома більш конкретними підцілями. Це дозволяє керівництву чітко визначити пріоритети та напрямки діяльності для досягнення загальних стратегічних цілей компанії.

3.3 Вибір загальної стратегії та обґрунтування стратегії ЗЕД підприємства

Стратегія на підприємстві є фундаментальною складовою його успішного функціонування та розвитку. Вона виступає як основа, яка направляє всі аспекти діяльності організації, допомагаючи досягти поставлених цілей і забезпечити довгострокову стійкість на ринку.

По-перше, стратегія надає підприємству чіткий напрямок і мету. Без визначеної стратегії компанія може діяти хаотично, приймаючи рішення на основі короткострокових вигод замість довгострокових цілей, що приводить до фінансових втрат. Стратегія визначає, куди рухатися і які кроки потрібно зробити для досягнення успіху. Це забезпечує послідовність у прийнятті рішень і дозволяє компанії зосередитися на ключових аспектах своєї діяльності.

По-друге, стратегія є ключовим інструментом для адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Ринки, технології, конкурентні умови та споживчі вподобання змінюються дуже швидко. Стратегія дозволяє підприємству передбачати ці зміни і відповідно коригувати свої дії. Це допомагає уникнути негативних наслідків від несподіваних змін і використовувати нові можливості, які з'являються на ринку.

Також, стратегія сприяє ефективному використанню ресурсів. Компанія, яка має чітку стратегію, краще розуміє, як розподіляти свої фінансові, людські та матеріальні ресурси для досягнення максимальної ефективності.

Ще один важливий аспект — стратегія допомагає підвищити мотивацію та залученість працівників. Коли всі співробітники знають і розуміють загальні цілі компанії, вони більше мотивовані працювати на їх досягнення. Стратегія надає їм розуміння їхньої ролі у загальному контексті і як їхні зусилля сприяють досягненню успіху організації.

Зокрема для ПРАТ "ЦГЗК", стратегія є критично важливою в контексті організації та планування експортно-імпоротної діяльності. В умовах глобалізації і зростання конкуренції на міжнародних ринках, чітка стратегія дозволяє підприємству успішно конкурувати з іншими гравцями. Вона включає аналіз ринкових умов, визначення ключових конкурентних переваг, адаптацію до вимог різних ринків і управління ризиками, пов'язаними з зовнішньоекономічною діяльністю.

Удосконалення процесів організації та планування експортно-імпоротної діяльності відповідно до стратегічних напрямків дозволяє ПРАТ "ЦГЗК" ефективно виходити на нові ринки, оптимізувати логістичні процеси, покращувати якість продукції і впроваджувати інновації.

Отже, стратегія є не просто формальним документом, а життєво необхідним інструментом, який забезпечує успіх підприємства.

Матриця Томпсона і Стрікланда

<p><i>I КВАДРАНТ СТРАТЕГІЙ</i></p> <p>1) Перегляд стратегій концентрації: Аналіз існуючих стратегій для виявлення неефективних напрямів і їх оптимізація.</p> <p>2) Горизонтальна інтеграція або злиття: Об'єднання з іншими компаніями для зміцнення позицій на ринку</p> <p>3) Вертикальна інтеграція: Контроль виробничого для зниження витрат і підвищення якості продукції.</p>	<p><i>II КВАДРАНТ СТРАТЕГІЙ</i></p> <p>1) Продовження концентрації: Зосередження на основних видах продукції для зміцнення ринкових позицій.</p> <p>2) Вертикальна інтеграція: Збільшення контролю над виробничими процесами для підвищення ефективності.</p>
<p><i>III КВАДРАНТ СТРАТЕГІЙ</i></p> <p>1) Спільне підприємство у новій сфері: Співпраця з іншими компаніями для розширення присутності на ринку.</p> <p>2) Вертикальна інтеграція: Підвищення ефективності виробництва за рахунок контролю над всіма етапами виробничого процесу.</p> <p>3) Концентрична диверсифікація: Використання сильних сторін для виходу на нові ринки, зберігаючи основну спеціалізацію.</p> <p>4) Продовження стратегії концентрації: Максимізація ефективності основних видів</p>	<p><i>IV КВАДРАНТ СТРАТЕГІЙ</i></p> <p>1) Перегляд стратегії концентрації в одній галузі: Оцінка і коригування стратегії для адаптації до нових ринкових умов.</p> <p>2) Горизонтальна інтеграція: Об'єднання з іншими компаніями для зміцнення позицій на ринку.</p> <p>3) Вертикальна інтеграція: Підвищення контролю над виробничим процесом для зменшення витрат.</p> <p>4) Ліквідація: Закриття збиткових підрозділів для оптимізації ресурсів.</p>

діяльності для зміцнення ринкових позицій.	
--	--

Серед чотирьох квадрантів стратегій для ПРАТ «ЦГЗК» найбільш перспективним є ІІІ КВАДРАНТ СТРАТЕГІЙ (Сильні сторони + Можливості).

Спільне підприємство у новій сфері може забезпечити доступ до нових технологій і ринків, зменшуючи витрати та ризики за рахунок розподілу з іншими компаніями.

Вертикальна інтеграція допомагає підвищити ефективність і знизити витрати, що підвищує конкурентоспроможність.

Концентрична диверсифікація дозволяє використовувати наявні сильні сторони компанії для виходу на нові ринки без значного відхилення від основного напрямку діяльності.

Продовження стратегії концентрації на основних видах діяльності забезпечує максимальне використання ресурсів і знань компанії для зміцнення її позицій на ринку.

Таким чином, стратегії з ІІІ КВАДРАНТА дозволяють ПРАТ «ЦГЗК» максимально ефективно використовувати свої сильні сторони і наявні можливості для довгострокового зростання і розвитку.

Розроблена стратегія ЗЕД для ПРАТ "ЦГЗК" включає комплексні заходи, спрямовані на розширення ринків збуту, оптимізацію логістики, підвищення якості продукції, інноваційний розвиток, підвищення кваліфікації персоналу та забезпечення сталого розвитку. Такий підхід дозволяє охопити всі ключові аспекти зовнішньоекономічної діяльності, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності та ефективності підприємства на міжнародних ринках.

Розширення ринків збуту забезпечить диверсифікацію ризиків та збільшення обсягів експорту, що сприятиме стабільності доходів компанії. Оптимізація логістики допоможе знизити витрати та покращити ефективність доставки, що позитивно вплине на конкурентоспроможність продукції. Підвищення якості продукції за рахунок впровадження міжнародних стандартів якості - підвищить довіру до бренду.

Розробка стратегії ЗЕД для підприємства ПРАТ "ЦГЗК"

Таблиця 3.4

Стратегії ЗЕД

Стратегічний напрямок	Цілі	Заходи	Очікувані результати
1. Розширення ринків збуту	Вихід на нові ринки	1) Проведення маркетингових досліджень нових ринків 2) Участь у міжнародних виставках та ярмарках 3) Розробка стратегії виходу на нові ринки	1) Збільшення обсягів експорту 2) Підвищення впізнаваності бренду 3) Диверсифікація ризиків
2. Оптимізація логістики	Зменшення витрат на транспортування та зберігання	1) Співпраця з надійними логістичними партнерами 2) Використання сучасних технологій для відстеження	1) Зниження логістичних витрат 2) Підвищення ефективності доставки та скорочення часу доставки
3. Підвищення якості продукції	Задоволення потреб міжнародних клієнтів	1) Впровадження міжнародних стандартів якості 2) Регулярні перевірки та контроль якості 3) Інвестиції в новітні технології виробництва	1) Висока якість продукції 2) Збільшення задоволеності клієнтів
4. Інноваційний розвиток	Впровадження інноваційних технологій	1) Інвестиції в дослідження та розробки 2) Співпраця з	1) Підвищення ефективності виробництва

		науковими установами	2) Зміцнення позицій на ринку
5. Підвищення кваліфікації персоналу	Розвиток професійних навичок працівників для ефективного управління ЗЕД	1) Організація тренінгів та семінарів 2) Програми обміну досвідом з міжнародними партнерами 3) Стимулювання підвищення	1) Підвищення продуктивності праці 2) Підвищення рівня професійної компетентності
		кваліфікації працівників	
6. Сталий розвиток	Зменшення екологічного впливу	1) Впровадження екологічно чистих технологій 2) Дотримання етичних стандартів у бізнесі	1) Зменшення екологічних ризиків 2) Позитивний імідж компанії 3) Підвищення лояльності з боку громадян

Підвищення кваліфікації персоналу через тренінги та програми обміну досвідом забезпечить розвиток професійних навичок працівників, що позитивно вплине на продуктивність та задоволеність роботою.

Щодо сталого розвитку, забезпечить зменшення екологічного впливу та підвищить лояльності з боку громадян, це створить позитивний імідж компанії.

Таким чином, запропонована стратегія ЗЕД для ПРАТ "ЦГЗК" є всеохоплюючою та спрямованою на довгостроковий успіх підприємства.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто сутність та значення організації та планування експортно-імпоротної діяльності (ЕІД) на прикладі ПРАТ "ЦГЗК". ЕІД ПРАТ "ЦГЗК" є комплексом заходів, спрямованих на здійснення зовнішньоекономічних операцій для отримання прибутку, підвищення конкурентоспроможності та розвитку виробничо-господарської діяльності підприємства.

У другому розділі проведено детальний аналіз фінансових показників ПРАТ "ЦГЗК", спрямований на оцінку його експортно-імпоротної діяльності за останні три та п'ять років. Результати аналізу, представлені в таблицях 2.1 і 2.2, підтверджують стабільне зростання обсягів реалізації продукції, не зважаючи на значні коливання витрат та надходжень. За період з 2020 по 2022 рік, чистий рух коштів від операційної діяльності значно зросла, що свідчить про успішне управління операційними витратами. Проте інвестиційна діяльність залишається важливим напрямком удосконалення.

У третьому розділі, в рамках дослідження була розроблена матриця Томпсона і Стрікланда, за результатами SWOT-аналізу були обрані стратегії III квадрант матриці, вони дозволяють ПРАТ "ЦГЗК" максимально ефективно використовувати свої сильні сторони і наявні можливості для довгострокового зростання і розвитку.

Також була розроблена стратегія зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) для ПРАТ "ЦГЗК". Ця стратегія передбачає розвиток експортно-імпорتنих відносин з метою розширення ринків збуту та залучення нових клієнтів. Впровадження стратегії ЗЕД сприятиме диверсифікації ринків збуту, збільшенню обсягів продажів та підвищенню прибутковості підприємства.

Значення стратегії зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) для ПРАТ "ЦГЗК" підкреслюється не лише її потенціалом для подальшого успішного розвитку підприємства, але й її ключовим впливом на майбутнє компанії.

Ефективне втілення цієї стратегії, разом із її реалізацією, є важливим кроком для досягнення стабільності на ринку.

Підсумовуючи, можна сказати, що організація та планування експортно-імпоротної діяльності ПРАТ "ЦГЗК" є ключовими факторами для забезпечення успішного функціонування підприємства в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках. Ефективне управління ЕІД дозволяє підприємству отримувати прибуток від експорту своєї продукції та імпорту необхідних ресурсів, підвищувати конкурентоспроможність, впроваджувати нові технології та підвищувати свій імідж

Запропоновані у кваліфікаційній роботі заходи щодо удосконалення управлінської діяльності, оптимізації витрат, покращення прогнозування, дозволять ПРАТ "ЦГЗК" значно підвищити ефективність експортно-імпоротної діяльності та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шовкун І.А. Фінансовий потенціал технологічного відтворення у переробній промисловості у регіонах України [Текст] / І. А. Шовкун // 2. Економіка України. — 2013. — № 3. — С. 27-38.
2. МЕТІНВЕСТ: ЦЕНТРАЛЬНИЙ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ, Історія підприємства - [Електронний ресурс] URL: <https://cgok.metinvestholding.com/ua/about/info>.
3. Витрати на 1 гривню товарної продукції - [Електронний ресурс] URL: https://studopedia.com.ua/1_390558_vitrati-na--grn-tovarnoi-produktsii.html.
4. ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЦЕНТРАЛЬНИЙ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ" — 00190977 - [Електронний ресурс] URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/report/year/xml/show/72526>.
5. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія. - Суми: Університетська книга, 2004 - 527 с.
6. «Методологічні основи стратегічного управління підприємством»: URL: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/17_1_2018ua/34.pdf
7. «Витрати на 1 гривню товарної продукції» — URL: https://studopedia.com.ua/1_390558_vitrati—na—grn—tovarnoi—produktsii.html
8. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посібник. К.:Знання, 2006. 453 с.
9. Сайт перевірки даних підприємств — URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00190977/
10. Рентабельність власного капіталу — URL: <https://www.finalon.com/slovnik—ekonomichnikh—pokaznikiv/338—pokaznik—rentabelnosti—vlasnogo—kapitalu>

11. Державна служба статистики України — URL:
<https://www.ukrstat.gov.ua/>
12. Інститут економіки та прогнозування НАН України — URL:
<http://ief.org.ua/>
13. Торгово-промислова палата — URL: <https://ucsi.org.ua/>
14. Бланк І.А. Основи інвестиційного менеджменту. Т.2 - К.: Ельга - Н, Ніка - центр, 2001 - 512 с.

ДОДАТКИ

Додаток А.

Видобування залізорудного концентрату



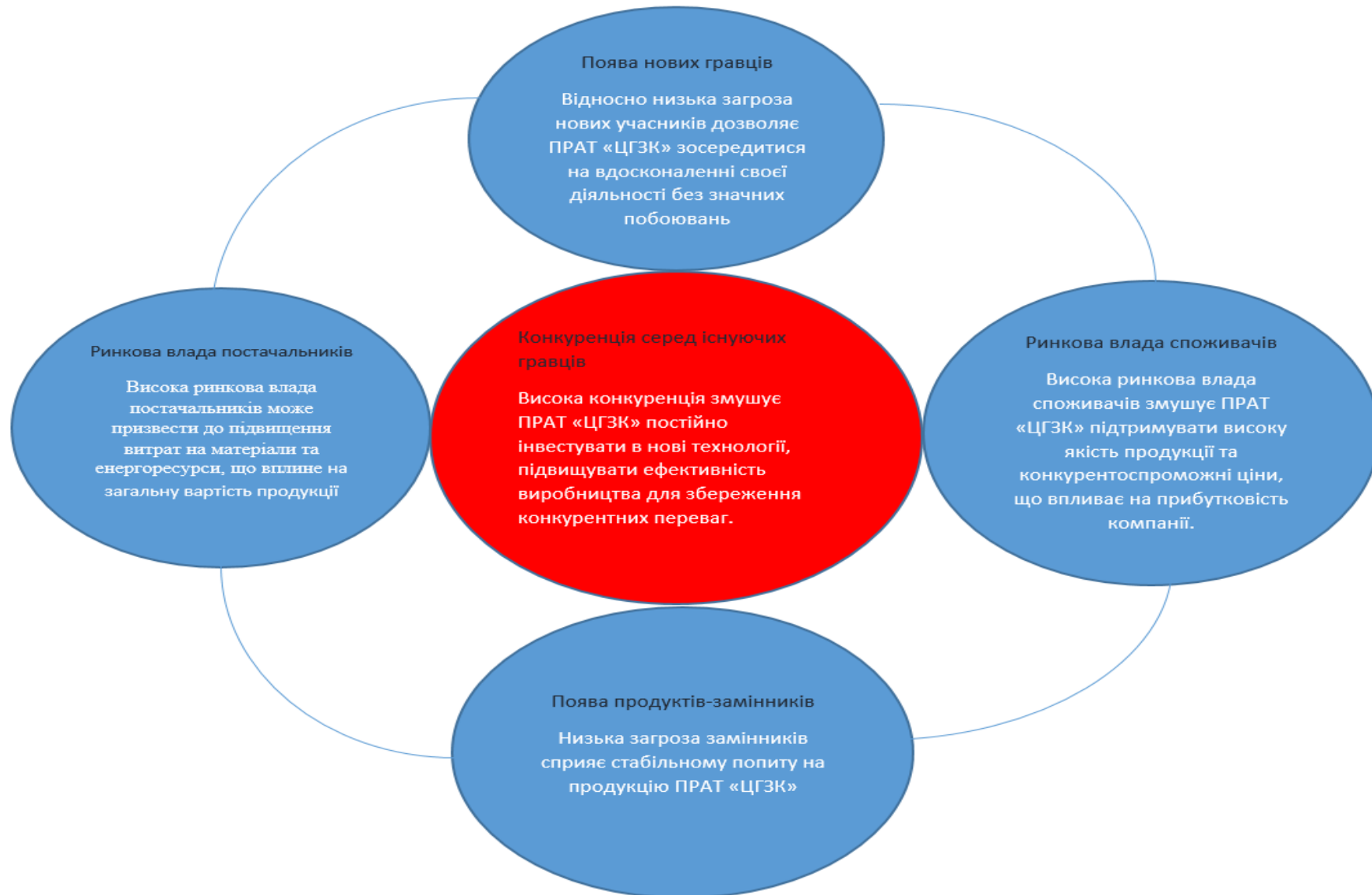
Додаток Б

Таблиця 1.3

Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції

№ з/п	Основні види продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		у натуральній формі (фізична одиниця виміру)	у грошовій формі (тис.грн)	у відсотках до всієї виробленої продукції	у натуральній формі (фізична одиниця виміру)	у грошовій формі (тис.грн)	у відсотках до всієї реалізованої продукції
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Концентрат товарний	2 660,5 тис.тон	10451149	54,08	2 668,5 тис.тон	10494555	55,19
2	Окати	2 258,9 тис.тон	12870484	45,92	2 166,4 тис.тон	12050517	44,81

Додаток В



Додаток Д

