

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента _____ Білинського Дениса Олеговича _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

академічної групи _____ 073 – 19 - 1 _____
(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності(за матеріалами ПрАТ «Електро завод»)

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

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.

(підпис)

« 01 » травня 2023 року

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра**

студенту Білинському Д.О. академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності(за матеріалами ПрАТ «Електро завод»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р. № 314-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретично-методичні основи розробки стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Аналіз економічного стану досліджуваного підприємства та ефективності реалізації його зовнішньоекономічної стратегії	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Розробка та обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «Електро завод» в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

Завдання видано

Черняк В.І.

(підпис керівника)

Дата видачі « 01 » травня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 12 » червня 2023 року

Прийнято до виконання

Білинський Д.О.

(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студента групи 073-19-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Білинського Дениса Олеговича

на тему: Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності(за матеріалами ПрАТ «Електро завод»)

СТРАТЕГІЯ, РОЗВИТОК, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, МЕТОДИКА ОЦІНКИ, УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ.

Структура роботи: 72 сторінки комп'ютерного тексту; 6 рисунків; 29 таблиць; 32 джерела посилання.

Об'єктом розроблення виступають процеси стратегічного управління розвитком підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування й розробка рішень щодо формування управлінських рішень спрямованих на розробку стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому:
- досліджено теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю та формування стратегії розвитку підприємства; виконано аналіз результатів діяльності та економічних показників зовнішньоекономічних операцій досліджуваного підприємства; розроблено управлінські рішення (заходи) щодо розробки стратегії розвитку підприємства в умовах розширення економічної діяльності; обґрунтовано ефективність запропонованих управлінських рішень щодо розвитку підприємства в умовах розширення економічної діяльності.

Методи дослідження – в процесі дослідження використовувались методи: загальнонаукові – абстрагування, аналізу та синтезу, індуктивний та дедуктивний, історичний, логічний, сходження від абстрактного до конкретного; спеціальні – графічний, табличний, економіко-статистичного моделювання, кореляційного та регресивного аналізу, прогностичний тощо.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання великих і середніх підприємствах при вирішенні завдань підвищення ефективності виробничих та управлінських процесів.

Сфера застосування – планування розвитку підприємства.

Економічна чи соціально-економічна ефективність. Підвищення обсягу реалізованої продукції на зовнішньому ринку на 30% або на 3 213 000 грн., економія витрат на заробітну плату у розмірі 1770 352 грн.

Значимість роботи для підприємства полягає в тому, що розроблені пропозиції можуть бути використані топ – менеджментом при плануванні програм його розвитку в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

ABSTRACT

qualification work of the bachelor
student group _073-19-1
NTU "Dnieper Polytechnic"
Bilynskyi Denys Olegovich

Title: Development of an enterprise development strategy in the context of expanding foreign economic activity (based on the materials of Private JSC “Elektrozavod”)

STRATEGY, DEVELOPMENT, FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY,
EVALUATION METHODOLOGY, MANAGEMENT DECISION.

Structure: 72 pages of computer text; 6 drawings; 29 tables; 32 references.

The object of development are the processes of strategic management of the development of the enterprise in the conditions of expansion of foreign economic activity.

The purpose of the work is theoretical substantiation and development of decisions regarding the formation of management decisions aimed at developing a strategy for the development of the enterprise in the conditions of expansion of foreign economic activity.

The main results of the bachelor's qualification work are as follows:

- the theoretical foundations of foreign economic activity management and formation of the company's development strategy were investigated; the analysis of the results of activity and economic indicators of foreign economic operations of the investigated enterprise was performed; management solutions (measures) have been developed regarding the development of the enterprise's development strategy in the context of expanding economic activity; the effectiveness of the proposed management decisions regarding the development of the enterprise in the conditions of the expansion of economic activity is substantiated.

Research methods - in the research process, the following methods were used: general scientific - abstraction, analysis and synthesis, inductive and deductive, historical, logical, ascent from the abstract to the concrete; special - graphical, tabular, economic and statistical modeling, correlation and regression analysis, prognostic, etc.

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use in large and medium-sized enterprises when solving problems of increasing the efficiency of production and management processes.

The scope of application is the planning of the development of the enterprise.

Economic or socio-economic efficiency. Increase in the volume of products sold on the foreign market by 30% or UAH 3,213,000, saving on wages in the amount of UAH 1,770,352.

The significance of the work for the enterprise lies in the fact that the developed proposals can be used by top management when planning its development programs in the context of expanding foreign economic activity.

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретично-методичні основи розробки стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності ..	6
1.1 Основні етапи та проблему розвитку організацій в процесі їх функціонування.....	6
1.2 Основні принципи багатоваріантного планування стратегії розвитку підприємства.....	10
1.3 Поняття, зміст, етапи розробки та вплив зовнішньоекономічної стратегії на діяльність підприємств	13
2 Аналіз економічного стану досліджуваного підприємства та ефективності реалізації його зовнішньоекономічної стратегії	19
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Електро завод»	19
2.2 Аналіз економічних показників роботи ПрАТ «Електро завод» ...	24
2.3 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Електро завод» .	42
3 Розробка та обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «Електро завод» в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності	48
3.1 Формування моделей удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «Електро завод» в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності	48
3.2 Заходи щодо підвищення ефективності експортних операцій в умовах ПрАТ «Електро завод»	51
3.3 Порівняльна ефективність роботи ПрАТ «Електро завод» до і після впровадження запропонованих заходів	58
Висновки	62
Перелік джерел посилання	72
Додатки	75

ВСТУП

Економічне зростання є ключовим для вирішення проблем безробіття, гендерної рівності, охорони здоров'я та інших проблем, пов'язаних з бідністю в усьому світі. Розвиток підприємства є важливим інструментом і основним елементом до економічного зростання і одним із найважливіших понять ринкової економіки та необхідністю для тих, хто прагне досягти успіху в підприємстві. Саме основне, але повне пояснення концепції стосується створення вартості та її збільшення. Будь-яке підприємство ставить перед собою це масштабування і пропонує більшу цінність для споживачів, тим самим підвищуючи свій статус і прибутковість.

Підприємства засновують, розширюють або вдосконалюють бізнес, включаючи розширення можливостей діяльності,

Економічне зростання є ключовим для вирішення проблем безробіття, гендерної рівності, охорони здоров'я та інших проблем, пов'язаних з бідністю в усьому світі. Розвиток підприємства є важливим інструментом і основним елементом до економічного зростання і одним із найважливіших понять ринкової економіки та необхідністю для тих, хто прагне досягти успіху в підприємстві. Саме основне, але повне пояснення концепції стосується створення вартості та її збільшення. Будь-яке підприємство ставить перед собою це масштабування і пропонує більшу цінність для споживачів, тим самим підвищуючи свій статус і прибутковість.

Підприємства засновують, розширюють або вдосконалюють бізнес, включаючи розширення можливостей діяльності,

Мета і задачі дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є теоретичне обґрунтування й розробка рішень щодо формування управлінських рішень спрямованих на розробку стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано і вирішено такі наукові та практичні задачі:

- дослідити теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю та формування стратегії розвитку підприємства;
- виконати аналіз результатів діяльності та економічних показників зовнішньоекономічних операцій досліджуваного підприємства;
- розробити управлінські рішення (заходи) щодо розробки стратегії розвитку підприємства в умовах розширення економічної діяльності;
- обґрунтувати ефективність запропонованих управлінських рішень щодо розвитку підприємства в умовах розширення економічної діяльності.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління розвитком підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

Предметом дослідження є теоретично - методичний інструментарій формування ефективної стратегії розвитку підприємства в контексті завдань його розширення його зовнішньоекономічної діяльності.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано комплекс методів: загальнонаукових – абстрагування, аналізу та синтезу, індуктивний та дедуктивний, історичний, логічний, сходження від абстрактного до конкретного та ін. – при дослідженні теоретико-методологічних аспектів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю; спеціальних – графічний, табличний, економіко-статистичного моделювання, кореляційного та регресивного аналізу, прогностичний та ін. – при аналізі системи управління підприємствами, обґрунтуванні методичних аспектів оцінки їх економічного стану.

Практична значущість роботи полягає в тому, що розроблені пропозиції можуть бути використані топ – менеджментом будь – якого підприємства при плануванні програм його розвитку в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗШИРЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Основні етапи та проблему розвитку організацій в процесі їх функціонування

Для організацій, як і продуктів/послуг (або товарів) існують свої життєві цикли. Перехід від одного етапу життєвого циклу організації до іншого може здійснюватися поступово або досить різко та болісно, супроводжуючись кризами. При цьому змінюються типи організаційних структур та культур. Як показує практика, для тих організацій, які розвиваються і ростуть, кризи неминучі, хоча при вмілому менеджменті змінами та досить сприятливому зовнішньому середовищі ці кризи можуть бути згладжені. Для того, щоб успішно керувати змінами в організації, менеджери та консультанти, які допомагають у здійсненні змін, повинні чітко уявляти, які кризи, "підводні камені" можуть їх очікувати при "переправі на інший берег".

Інтерес представляє модель Л. Грейнера «Етапи розвитку організації» [1]. По горизонтальній осі відкладено час чи вік організації (молодий – зрілий). По вертикальній осі – зміна розміру організації. Під розміром організації можна розуміти різні параметри: річний оборот, балансова вартість активів, чисельності працюючих тощо. Грейнер виділяє такі етапи та кризи зростання організації.

Етап 1. Творчість (Творча фаза зростання)

Цей етап еволюції фірми має свої особливі особливості [2-5]:

- Засновники компанії зазвичай володіють якимись технічними або підприємницькими навичками та вміннями. Вони не так займаються менеджерськими функціями, як розробкою нового "продукту".

- Спілкування між співробітниками досить інтенсивне і носить швидше неформальний характер.

- Довгі години роботи винагороджуються порівняно невисокими зарплатами, надання з надіями або обіцянками майбутньої вигоди від участі у власності.

Однак, у міру зростання організації її розмір, що збільшується, починає доставляти занепокоєння керівникам: необхідно приділяти все більше уваги “нелюбимим” адміністративним функціям; вже неможливо ефективно управляти збільшеною кількістю співробітників лише неформальними методами; нові співробітники вже меншою мірою виявляють трудовий ентузіазм і активність, ніж ветерани фірми.

Чим більший розмір організації, тим вищі вимоги до менеджерського мистецтва. Саме в цей момент і настає час кризи лідерства. Далі неможливо дотримуватись колишніх стилів керівництва. Назріває необхідність у сильному виконавчому директорі (адміністраторі), який має володіти управлінськими технологіями. Проблема, перш за все, полягає в пошуку відповідної кандидатури, яка, до того ж, була б прийнятною для засновників! Засновники, розуміючи необхідність запрошення сильної та яскравої індивідуальності (для успіху справи), натомість не зможуть легко погодитися з приходом у їхній бізнес іншого потенційно сильного лідера.

Етап 2. Спрямоване зростання

Запросивши на роботу професійного менеджера, організація, як правило, набуває здатності до швидкого спрямованого зростання. Проте, за реалізації стратегії головна, визначальна роль виявляється за новим лідером. Цьому періоду характерно таке [6,7]:

- Наявність функціональної організаційної структури з чітко визначеними ролями та посадовими обов'язками ;

- Впровадження (або більш активне використання) чіткої системи обліку та звітності, особливості щодо закуповуваних матеріалів, сировини, напівфабрикатів тощо;

- Впровадження систем моніторингу та контролю, планування бюджету та розробка стандартів якості;
- Комунікації (форми спілкування) всередині фірми стають більш формальними та знеособленими;
- Новий менеджер та його ключові помічники задають напрямок та беруть на себе лідируючі ролі. Тоді як контролери нижчого рівня відіграють ролі функціональних спеціалістів.

Тим часом, співробітники або функціональні фахівці, обмежені рамками інструкцій та правилами управлінської ієрархії, вже напрацювали свій власний досвід та знання у спеціальних галузях, і, можливо, значно глибше, ніж керівники нагорі. В результаті вони починають відчувати дискомфорт від суперечності між рекомендаціями, одержуваними з верхнього рівня управління, та своїм накопиченим досвідом. Настає друга криза – криза автономії: виникають конфліктні ситуації між менеджерами та функціональними фахівцями, коли фахівці хочуть приймати самостійні рішення, спираючись на власний досвід.

Етап 3. Зростання через делегування

Даний етап розвитку організації характеризується децентралізацією організаційної структури, що наростає. Через делегування повноважень та відповідальності покращується мотивація співробітників на всіх рівнях. Менеджери децентралізованої оргструктури, що отримали більше можливостей для прояву ініціативи, здатні швидше відповідати на запити клієнтів, краще адаптуватися до їх запитів, ефективніше розвивати продукти та покращувати якість робочого середовища.

Наступна проблема зростання організації (криза контролю) виникає у ситуації, коли менеджери вищої ланки починають відчувати втрату контролю над компанією в цілому: вона живе вже своїм, віддаленим від них життям, бізнес стає за своїм характером диверсифікованим. Вищі менеджери прагнуть зберегти контроль над компанією, намагаючись навіть повернутися до централізованої структури управління, і знайти вирішення проблеми

координації різних напрямів діяльності, зберігши при цьому важелі мотивації, що ґрунтуються на "ентузіазмі автономії".

Етап 4. Зростання через координацію

Після того, як впроваджено системи, що дозволяють досягти високого ступеня координації різних напрямів діяльності компанії, і вищі менеджери взяли на себе відповідальність за створення цих систем та управління ними, починається черговий етап зростання організації - етап зростання через координацію. Характерними рисами цього етапу є [8]:

- Впровадження та/або серйозний перегляд формальних процедур планування;
- Прийнято на роботу (або навчено) співробітників, які відповідають за процедури моніторингу та контролю;
- Розроблено та запущено процедури ретельного моніторингу капітальних витрат;
- Групи розробки нових продуктів працюють як самостійні центри витрат”;
- Обробка даних та інші подібні технічні функції стають прерогативою Центру;
- Можливість участі в прибутках компанії використовується з метою заохочення співробітників та розвитку у них почуття власності.

Однак згодом виникає нестача впевненості у менеджерів нижчої ланки та інших працівників-виконавців. Складність систем та процедур перевищує їх доцільний рівень. Це ознака того, що насувається чергова криза - криза "червоних записів" (криза заборон). Зазвичай для цієї фази характерні взаємні претензії та звинувачення з приводу відсутності духу співробітництва, а також нестача поінформованості менеджерів нижчої ланки. Усі критикують бюрократизм системи.

Виникають прецеденти, коли процедурні питання починають переважати змістовними. Впровадження інновацій гальмується. Назрілою необхідністю стає пошук рішення, що дозволяє керувати цим набряклим великим і складним

механізмом, причому без використання надто громіздких формальних та контролюючих процедур.

Етап 5. Зростання через співпрацю

Відповідь на вирішення проблем лежить у посиленні міжособистісного співробітництва. Соціальний контроль і самодисципліна беруть гору над формальним контролем; акцент робиться на командну роботу та здатність менеджерів керувати міжособистісними конфліктами. Цей етап потребує більш гнучких поведінкових підходів до менеджменту. Характерними рисами цього етапу є [9]:

- Фокус на вирішення проблем через командну взаємодію менеджерів;
- Команди комбінуються за міжфункціональним принципом з метою вирішення конкретні проблеми;
- Зниження чисельності корпоративного персоналу з його одночасним перерозподілом за принципом комбінування різних функціональних та спеціальних галузей.
- Розробка програм підвищення кваліфікації та саморозвитку з метою вдосконалення необхідних навичок та умінь;
- Створення інформаційних систем, що працюють у режимі реального часу;
- Пріоритет за інноваціями та творчим ставленням до своїх обов'язків.

Отже, сучасні організації, що діють в умовах безперервних змін зовнішнього середовища, являють собою приклади структур, що постійно "мутують" і змінюються, що переживають низку процесів централізації, злиття і децентралізації, а також реструктурування систем менеджменту.

1.2 Основні принципи багатоваріантного планування стратегії розвитку підприємства

У будь-якій сфері людської діяльності, як правило, перш ніж прийняти якесь рішення, розглядається безліч варіантів, що відрізняються між собою

рядом ознак. До них можна віднести ознаку мінімізації витрат (грошових коштів, часу, ресурсів і т.д.) при досягненні поставленої мети або ознака вибору кращої мети з деякої їх множини. Не є в цьому сенсі винятком і виробнича діяльність, в якій особливо важливо розглянути кілька варіантів планово-управлінських рішень. Адже цілком очевидно, що всі ці варіанти суттєво відрізнятимуться один від одного за різними напрямками.

По-перше, в рамках заздалегідь встановленого критерію потрібно: мінімізувати загальні витрати на виробництво та реалізацію продукції або мінімізувати витрату будь-якого виробничого ресурсу; досягти певного рівня оплати праці чи зберегти кадровий потенціал підприємства; мінімізувати шлюб виробництва; збільшити рівень використання виробничої потужності підприємства шляхом модернізації та технічного переозброєння виробництва; істотно підвищити якість продукції, що випускається, або розширити її функціональні можливості; змінити структуру продукції, що випускається, або докорінно переглянути асортиментну політику в галузі виробництва; переглянути цінову політику фірми; нарешті, поєднувати всі ці напрями у певній пропорції, розробивши варіант плану, який утримуватиме елементи кожного із зазначених напрямків [10].

По-друге, використовуючи заздалегідь встановлену і бажану величину прийнятого критерію, можна розробити безліч варіантів плану, в яких слід керуватися такими діями: мінімізувати ризик виробництва або можливі втрати, пов'язані з надвиробництвом і затоваренням готовою продукцією; досягти найбільш сприятливої частки фірми у кожній ринковій ніші; вступивши в договірні відносини зі своїми конкурентами, проводити певну цінову політику; проводячи певну інвестиційну політику, впроваджувати у виробництво новітні досягнення науково-технічного прогресу, які згодом забезпечать ривок у сфері підвищення ефективності роботи цієї фірми, тощо [10].

Хоча представлений перелік варіантів плану не є вичерпним, сам по собі він уже несе багату інформацію про те, наскільки різноманітні підстави для формування щонайменше кількох альтернативних планових завдань на

майбутній часовий інтервал. Але все ж таки весь представлений перелік можливих альтернатив формування планів підприємства на тактичний і особливо на стратегічний періоди викликає деякі сумніви. Виникають питання про те, чи потрібне взагалі багатоваріантне планування діяльності підприємств бізнесу? Чи мало мати добре опрацьований, але тільки один варіант планового рішення? Скільки можна заощадити сил і коштів, не вдаючись до багатоваріантного планування бізнесу?

Зрозуміло, можна піти і цим шляхом. І багато підприємств так і надходять, бо витрати на формування кожного варіанта плану дуже суттєві і відволікають значні ресурси висококваліфікованих планових працівників. Однак це було виправдано певною мірою в період планової економіки, коли підприємства мали у своєму розпорядженні при плануванні лише один ступінь свободи: вони могли займатися лише зниженням витрат.

Інакше справи в ринковій економіці. Тут уже діють як мінімум три ступеня свободи підприємств: вони можуть керувати витратами, цінами на товар, що реалізується, і цінами на сировину і, нарешті, обсягом виробництва продукції. У таких умовах кількість варіантів плану, що відрізняються між собою витратами та результатами виробництва, зростає як мінімум на два порядки.

Крім того, можливості формування планів, розгляду безлічі варіантів їх оцінки, а також оцінки наслідків від їх реалізації в даний час серйозно зросли завдяки застосуванню в планово-розрахунковій роботі комп'ютерної технології. Тому з погляду існуючих зараз можливостей та науково-технічного потенціалу принципових обмежень для застосування багатоваріантного планування не існує. Проте позитивні наслідки від такої роботи багаторазово зростають. Адже з погляду ринку будь-яка конкуренція благотворно позначається кінцевих результатах діяльності, і багатоваріантне планування — теж дуже характерна область конкурентного відбору кращої стратегії розвитку фірми та тактики її реалізації.

Застосовуючи багатоваріантне планування діяльності підприємства, з'являється можливість його ретельної оцінки з усіх позицій та вибору відповідно до встановленого критерію кращого планово-управлінського рішення. Виграш у результатах виробництва виявиться досить значним, а головне стабільним і малоризиковим [11].

1.3 Поняття, зміст, етапи розробки та вплив зовнішньоекономічної стратегії на діяльність підприємств

Корпоративна стратегія розвитку підприємства, що здійснює ЗЕД є сукупністю перспективних планів і завдань, які необхідно виконати, щоб досягти поставлених цілей. Проаналізувавши думки вчених М.В. Афанасьєва та П.Г. Клівеця щодо компонентів корпоративної стратегії, можна зробити висновки, що ці компоненти можна розглядати як сукупність обов'язкових складових загальної стратегії (таблиця 1.1) [12, с. 62; 2, с. 242].

Таким чином, ефективна реалізація корпоративної стратегії підприємства, що здійснює ЗЕД забезпечує: створення організаційної структури, що сприяє успішному виконанню стратегії; складання бюджету для спрямування ресурсів підприємства у вирішальні, з позиції стратегії, підрозділи; вдосконалення методів управління; введення системи стимулювання, яка спрямована на спонукання співробітників активно працювати як у процесі розробки стратегії, так і в процесі її реалізації.

Послідовність процесу вироблення стратегії не є детермінованою і відрізняється за кожною окремою економічною системою. Проте, для окремого суб'єкта господарювання, взагалі, її можна відобразити у вигляді ланцюга, основними ланками якого є [13, с.145]:

- аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища;
- розробка місії і цілей підприємства;
- вибір конкретної стратегії розвитку;
- реалізація підприємством вибраної стратегії.

Таблиця 1.1. - Складові стратегії суб'єкта ЗЕД та їх характеристика

Складові загальної стратегії	Характеристика
Сфера діяльності (масштаби діяльності, місія, цілі підприємства)	Вибір: виду та сфери діяльності, ринку збуту; рівня інтеграції та продукції, яку буде виробляти підприємства. Формування місії, цілей. Визначення: галузі, в якій підприємство буде діяти; рівня інтеграції та диверсифікації; технологій, що будуть використані; сенсу існування та ключових аспектів діяльності підприємства.
Корпоративні завдання	Визначення основних зацікавлених груп компанії, критеріїв оцінки діяльності та встановлення показників, яких підприємство може досягнути за обраними критеріями.
Визначення стратегічних бізнес - одиниць	Структуризація підприємства на бізнес – одиниці, які очолюють відповідальні за їх діяльність і підзвітні керівництву менеджери. Визначення для кожної бізнес – одиниці сфери конкурентної боротьби.
Розміщення ресурсів	Розподіл ресурсів між бізнес – одиницями, продуктами, ринками, функціональними відділами й основними видами діяльності для досягнення корпоративних цілей.
Розвиток відмітних конкурентних переваг	Підвищення конкурентоспроможності, тобто додання продукції певних відмітних властивостей, які зроблять її переважною для значної кількості покупців.
Ефективні функціональні стратегії	Пошук правильної поведінки, яка орієнтована на оптимальне використання людських і матеріальних ресурсів у межах заданої функції.
Синергізм	Компетенції, знання, нематеріальні активи (популярність торгової марки, висока репутація тощо). Ресурси, активи, функціональні процеси.

Проте, коли мова йде про корпоративну стратегію підприємства, що здійснює ЗЕД, на мою думку, необхідно виокремити етап оцінки ефективності реалізації. Адже, саме при реалізації корпоративної стратегії підприємства, що здійснює ЗЕД менеджери повинні забезпечити досягнення наступних цілей [14]:

- зростання частки ринку;
- забезпечення задоволеності споживачів;
- утримання існуючих клієнтів;
- розширення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД);
- зменшення витрат на експорт; підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД);
- створення репутації відповідального і надійного постачальника; збереження персоналу; підвищення цінності персоналу;
- освоєння виробництва інноваційних зразків продукції з урахуванням мінімізації відходів і можливості їх подальшого використання для випуску інших товарів;
- розширення номенклатури продукції за рахунок розробки і виробництва багатофункціональної техніки, здатної конкурувати із зарубіжними аналогами; збільшення валютних надходжень від експорту продукції шляхом використання досягнень науково-технічного прогресу.

Таким чином, при здійсненні оцінювання за з боку менеджерів зовнішньоекономічної діяльності слід взяти до уваги небажані тенденції: негативну динаміку індикаторів, недосягнення запланованих значень індикаторів, відставання за індикаторами від конкурентів. Розраховуються відхилення, визначаються чинники, що вплинули на формування небажаних тенденцій та розробляються заходи щодо їх запобігання. Це дозволить створювати систему превентивних заходів і запобігати розвитку кризових ситуацій [15].

Значну роль і вплив на ефективність процесу розробки та реалізації корпоративної стратегії підприємства, що займається ЗЕД мають принципи

формування корпоративної стратегії передбачають вимоги до неї, визначають характер і зміст економічної діяльності корпоративної структури. Дотримання цих принципів є запорукою ефективної роботи корпорації, уникнення негативних результатів під час реалізації обраної стратегії розвитку підприємства (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 - Принципи формування корпоративної стратегії розвитку

Принципи формування корпоративної стратегії	Характеристика
1	2
цілісності	корпоративна стратегія має бути сформована як певна система.
безперервності	корпоративну стратегію необхідно використовувати постійно, уникаючи розбіжностей у часі.
гнучкості	здатність корпоративної стратегії змінювати свою спрямованість у зв'язку з непередбачуваними обставинами.
точності	корпоративна стратегія повинна бути конкретизована і деталізована.
участі	розробка корпоративної стратегії передбачає участь якомога більшої кількості працівників різних рівнів управління.

Однак, на думку фахівців, даний перелік принципів необхідно доповнити такими [16 - 23]:

- принцип відповідності ринковим вимогам – визначає рівень та можливість швидкої адаптації структури, мети, завдань та напрямків діяльності підприємства до змін умов ринкового середовища з метою забезпечення його ефективного функціонування в довгостроковій перспективі;
- принцип маневрування навантаженням і ресурсами – передбачає ефективне комбінування в процесі використання загальних ресурсів з метою рівномірного їх споживання та розподілу навантаження в процесів діяльності;

- принцип балансу цілей та інтересів – визначає в процесі реалізації заходів антикризового характеру спрямованих як на недопущення кризового стану, так і на його подолання та ліквідацію негативних наслідків необхідно враховувати інтереси кожного з учасників підприємства, які забезпечують функціональний розвиток ЗЕД, з метою недопущення поглиблення кризового ситуації.

Створення довготривалої конкурентної переваги може бути досягнуто лише за допомогою розробки стратегії конкурентної боротьби (лідирівання у зниженні витрат, лідирівання у диференціації продукції та фокусування), таким чином, вибір стратегії конкуренції для підприємств певної галузі здійснюється на основі визначення типу ринку.

У зв'язку з цим запропоновано логічну схему вибору ЗЕД стратегії розвитку, яка включає такі послідовні етапи (рисунок 1.1):

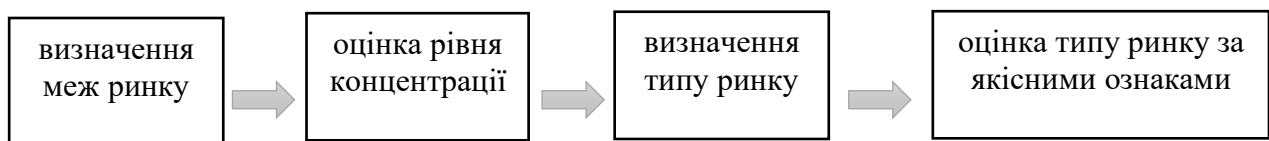


Рисунок 1.1 - Логічна схема вибору стратегії розвитку ЗЕД

Знаючи тип галузевого ринку та скориставшись логічною схемою, як інструментом, підприємства можуть здійснити вибір ЗЕД стратегії конкуренції.

Наступним кроком після того, як керівники обрали стратегію, є перетворення її в дії та позитивні результати. Вироблення та реалізація стратегії, на наш погляд, це не одноразові дії, а системна праця для досягнення зазначеної мети, тому пропонується створити організаційно-економічний механізм реалізації стратегії – сукупність субмеханізмів, які призначені для перетворення обраної стратегії в поточні та оперативні рішення управлінського персоналу [24].

В економічній літературі немає єдності щодо складу організаційно-економічних механізмів [25, 26]. Я вважаю, що оскільки цей механізм застосовуватиметься в сфері управління підприємством, тому доцільно

використати концепцію процесного підходу до формування механізму реалізації стратегії. Ця концепція розглядає управління як безперервну серію взаємопов'язаних управлінських функцій. Докладний розгляд функцій управління, виконання яких має підтримувати організаційно-економічний механізм реалізації стратегії, дозволив нам визначитися з його складовими та побудувати його принципову структурно – технологічну схему формування організаційно-економічного механізму стабілізації економіки підприємств переробної промисловості.

2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ

2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Електро завод»

Компанія ПрАТ "Електро завод" зареєстрована 08.06.1994 за юридичною адресою Україна, 50106, Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг, вулиця Електро заводська, будинок 1К. Керівником організації є БАБАКОВ СВГЕН МИКОЛАЙОВИЧ. Розмір статутного капіталу становить 2 108 692,95 грн.

Згідно уставних документів здійснює наступні види діяльності [27]:

- 25.11 виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій
- 25.29 виробництво інших металевих баків, резервуарів і контейнерів
- 25.61 оброблення металів та нанесення покриття на метали
- 25.62 механічне оброблення металевих виробів
- 27.12 виробництво електро розподільчої та контрольної апаратури
- 33.11 ремонт і технічне обслуговування готових металевих виробів
- 33.12 ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення
- 33.14 ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування
- 38.32 відновлення відсортованих відходів
- 41.20 будівництво житлових і нежитлових будівель
- 46.90 неспеціалізована оптова торгівля
- 55.20 діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання
- 71.12 діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах

У січні 1961 року Управління Гірничорудної промисловості та нерудних матеріалів Придніпровського Раднаргоспу розпочато будівництво Центральних майстерень з ремонту та виготовлення електроустаткування. У міру готовності окремих цехів та діляниць встановлювалося технологічне обладнання та велася підготовка кадрів. Будівництво корпусу №1 було закінчено у 1965 році. 1965 року підприємство випустило першу продукцію.

З 1968 року розпочалося будівництво другої черги Криворізького Електрозаводу. У 1970-71 роках було введено в експлуатацію інструментальний цех, гальванічне відділення та різноманітні допоміжні ділянки. Завод щороку нарощував обсяги виробництва, удосконалював технологію, автоматизацію та добивався значних успіхів. У зв'язку з передачею заводу у відання об'єднання «Главелектроремонт» з 1975 року Криворізький завод перейменовано на Головне підприємство ВО «Кривбаселектроремонт». До його складу увійшли: - Криворізький Електрозавод – головний завод; - Миколаївський завод «Електротехнік»; - Філія спеціального конструкторсько-технологічного бюро комплексної технології електроремонту (СКТБКТЕР).

З 1989 року Головне підприємство ВО «Кривбаселектроремонт» перетворено на НВО «Кривбаселектроремонт».

З 1994 року НВО «Кривбаселектроремонт» перетворено на Відкрите Акціонерне Товариство «Електрозавод»

ПрАТ «Електрозавод» - українська компанія, яка первісно займалася виробництвом високовольтного обладнання, а саме. комплектні розподільчі пристрої з релейними, малогабаритними напівпровідниковими або мікропроцесорними блоками управління і захисту; інші комплектні розподільчі пристрої різних серій; перемикальні пункти; пускачі нереверсивні і реверсивні; освітлювальні трансформатори типу УОР; розподільні пристрої.

У 2005 році було прийнято рішення припинити роботу та законсервувати виробництво цеху з ремонту електричних машин, готове до виконання наступних робіт: - капітальний ремонт електродвигунів потужністю від 0,12 до 100 кВт; - капітальний ремонт електродвигунів потужністю від 100 кВт і до

4000 кВт. Оснащеність технологічним обладнанням дозволяє виконувати такі операції: -розбирання та дефектування машин; -мийка окремих вузлів машин; - ремонт механічної частини; -вилучення обмотки; -ремонт активної сталі; - виготовлення ізоляції та обмоток, а також їх укладання; -складання та паяння схеми обмоток; -просочення і сушіння статорів (роторів); -складання електричних машин та проведення електричних випробувань. За наявності пакету замовлень виконання ремонтів електричних машин і за забезпеченні працівниками, відповідної спеціалізації цех повністю готовий розпочати виробництво.

У 2018 р. підприємство налагодило масове виробництво металоконструкцій для підприємств ГМК всієї країни.

01.04.2019 Змінився основний вид діяльності з 27.12 - виробництво електророзподільної та контрольної апаратури на 25.11 - виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій

В даний час основним видом діяльності підприємства є виробництво будівельних металевих конструкцій. Основні види продукції підприємства: виготовлення будівельних металевих конструкцій та їх частин (балки, огорожі, ферми, щогли РОЗУМ, опори, сходинок, воронки, ролюкоопори) та нестандартне механічне обладнання для гірничо-металургійної галузі (пульпоподільники) .

Джерела сировини: внутрішній ринок України (100% за останні 5 років). Доступність сировини: частично недоступна, через невеликі обсяги сировини. Основні постачальники сировини підприємства - національні виробники. Динаміку цін на сировину визначають щорічні сезонні коливання.

Положення підприємства на ринку: за основним видом діяльності ПрАТ не є монополістом на ринку. Канали збуту та методи продажу: прямі продажі.

Основними споживачами продукції ПрАТ є: структурні підприємства енергетики (генеруючі компанії, передаючі компанії (магістральні електричні мережі), розподільчі компанії), підприємства чорної та кольорової металургії; підприємства нафтогазової промисловості.

Штатний розпис ПрАТ «Електро завод» укомплектувань: директором, якому підпорядковується головний інженер, замісник директора з питань постачання, відділу маркетингу і збуту, бухгалтерія і відділу кадрів.

загальна кількість працівників підприємства наступна:

- 2019 рік - 165 осіб., з них 8 сумісників;

- 2020 рік – 121 осіб., з них 2 за сумісництвом;

Середньооблікова чисельність працівників облікового складу (осіб) у 2021 році складає - 130 осіб, середня кількість позаштатних працівників - 1 осіб, осіб, які працюють за сумісництвом 2 особа, працівників, що працюють на умовах.

У 2021 р. виплати на оплату праці склали 13051,52 тис. грн. (без ЄСВ). Фонд оплати праці збільшився в порівнянні з минулим роком (у 2020 р. виплати на оплату праці склали 11046,56 тис. грн. (без ЄСВ).

Кадрова політика ПрАТ спрямована на сприяння зростанню продуктивності праці, поліпшення якості роботи, зміцнення трудової дисципліни, рівності трудових прав працівників підприємства, забезпечення безпечних умов праці робітників. Професійне навчання персоналу підприємства забезпечує: первинну професійну підготовку працівників (здобуття професійно-технічної освіти особами, які раніше не мали робочої професії або спеціальності, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації, необхідний для продуктивної трудової діяльності у підприємстві); перепідготовку (професійно-технічне або вище навчання, спрямоване на оволодіння іншою професією (спеціальністю) робітниками або спеціалістами з вищою освітою, які вже здобули первинну професійну підготовку у професійно-технічних або вищих навчальних закладах); підвищення кваліфікації (навчання, спрямоване на розвиток і удосконалення знань, умінь і навичок у конкретному виді спеціальної діяльності, обумовлене постійною зміною змісту праці, удосконаленням техніки, технології, організації виробництва і посадових переміщень).

Перспективність подальшого розвитку підприємства залежить від законодавчих змін, вона пов'язана із забезпеченням прийняття та виконання адекватних управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Підприємство залежить від політики держави стосовно оновлення основних фондів паливно-енергетичного комплексу України.

В ході своєї діяльності підприємство піддається ряду фінансових ризиків, серед яких ризик неплатежу з боку замовника, ризик змінення цін на матеріали та комплектацію, посилення позицій конкурентів. Загальна програма управління ризиками на підприємстві націлена на зведення до мінімуму потенційного негативного впливу на фінансові результати підприємства (застосування в умовах оплати акредитиву та надходження остаточного платежу перед відвантаженням, диверсифікація закупівель матеріалів та комплектуючих, проведення аналізу ситуації на ринку і прогнозування динаміки цін, щоденний моніторинг цін на сировину, підписання довгострокових угод з основними постачальниками).

У 2023 році ПрАТ «Електрозавод» має намір забезпечити рентабельність та прибутковість діяльності. Досягнення поставленої мети стане можливим завдяки реалізації таких заходів: стабілізація роботи; забезпечення покращення фінансово-економічних результатів діяльності; збільшення обсягів виробництва та продуктивності праці; вихід на нові ринки збуту металоконструкцій; налагодження серійного виробництва нових видів продукції; забезпечення безпечних умов праці та покращення побутових умов працівників; забезпечення збільшення заробітних плат працівників підприємства при умові стабілізації роботи підприємства; збільшення частки реалізації металоконструкцій та зменшення частки матеріальних втрат в структурі собівартості за рахунок впровадження методів раціонального використання матеріалів; погашення заборгованості по заробітній платі; погашення заборгованості по податках; виконання заходів інвестиційної програми попередніх періодів; зниження існуючої дебіторської заборгованості; виконання заходів по недопущенню виробничого травматизму (проведення

інструктажів, навчаннь з персоналом з охорони праці, поліпшення роботи з профілактики виробничого травматизму.

2.2. Аналіз економічних показників роботи ПрАТ «Електро завод»

Аналіз виробничо-господарської діяльності - це комплексне вивчення роботи підприємства і його структурних підрозділів з метою об'єктивної оцінки її результатів і виявлення резервів подальшого підвищення ефективності господарювання [28].

Аналіз виробничо-господарської діяльності вивчає економічну, технічну і соціальну сторони роботи підприємства, усі різноманіття форм господарської діяльності в їхньому взаємозв'язку, що відбивається в системі показників плану, обліку і звітності й інших джерел інформації. У результаті аналізу виявляються позитивні і негативні фактори, а також вимір ступеня їхнього впливу, визначення тенденції господарського розвитку підприємства [29].

Аналіз виконання плану по випуску продукції. У таблиці 2.1 наведено обсяги виробництва та реалізації продукції за 2020 і 2021 роки.

Таблиця 2.1 - Обсяги товарної і реалізованої продукції в 2020 і 2021 рр.

Показники	2020		2021		Відхилення			
	тис. грн.	тонн	тис. грн.	тонн	абсолютне		відносне	
					тис. грн	т.	%	%
Товарна продукція	50030,50	1295,00	72069,40	1315,00	+22038,90	+20,00	+44,50	+1,50
Реалізована продукція	109052,0	1200,00	116064,00	1290,00	+7012,00	+90,00	+6,50	+7,50

Дані таблиці 2.1 свідчать про те, що обсяги виробництва та реалізації продукції в 2020-2021 роках збільшувалися. Обсяг товарної продукції в 2021 році в порівнянні з 2020 роком збільшився на 22038,9 тис. грн. або на 44,5% у вартісному вираженні і на 20 т. або на 1,5% у кількісному вираженні. Обсяг

реалізованої продукції також збільшився у вартісному вираженні на 712,0 тис. грн або на 6,5%, і в кількісному вираженні на 90 т. або на 7,5%.

На основі цих даних можемо зробити висновок, що підприємство нарощує обсяги виробництва, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Аналіз витрат на виробництво продукції. У таблиці 2.2 представлені результати аналізу витрат на виробництво продукції за останні два роки:

Таблиця 2.2 - Аналіз витрат на виробництво продукції за 2020-2021 роки

Показники	Роки		Відхилення	
	2020	2021	±	%
Виготовлена продукція, т	1295,00	1315,00	+20,00	1,54
Витрати на виготовлення продукції, тис. грн	70221,00	100098,00	+2877,00	+39,84
Собівартість т., тис. грн	5,58	7,68	+2,10	+37,72

Витрати на виробництво готової продукції в 2021 році збільшилися на 20877,00 тис. грн або на 39,84% в порівнянні з 2020 роком внаслідок підвищення собівартості одиниці продукції на 2,10 тис. грн або на 37,72%, а також збільшення обсягу виробництва на 20 т. або на 1,54%.

Таблиця 2.3 - Аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами

Категорії персоналу	2020	2021	Відхилення від плану		Структура, %	
			±	%	2020	2021
1. ПВП	121	130	+9	+7,40	96,80	96,30
У т.ч.:						
робітники	79	88	+9	+11,40	63,20	65,20
АУП	42	42	0	0,00	33,60	31,10
2. НВП	4	5	+1	+25,00	3,20	3,70
Всього:	125	135	+10	+8,00	100,00	100,00

У 2020-2021 роках чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП) підприємства збільшилася на 9 осіб або на 7,4% (табл. 2.3), у т. ч. чисельність адміністративно-управлінського персоналу (АУП) залишилася незмінною, а чисельність робітників збільшилась на 9 осіб або на 11,4%. Чисельність непромислового персоналу збільшилася в 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 1 осіб або на 25%. У цілому в 2021 році чисельність по підприємству збільшилася на 10 осіб. або на 8% в порівнянні з 2020 роком.

У загальній структурі в 2021 році чисельність промислово-виробничого персоналу склала 96,3%, в т. ч. чисельність робітників склала 65,2%, а чисельність АУП склала 31,1%.

Непромисловий персонал склав 3,7% у загальній структурі чисельності.

Аналіз продуктивності праці на підприємстві (табл. 2.4)

Продуктивність праці - найважливіший показник ефективності суспільного виробництва, що залежить від рівня розвитку продуктивних сил у суспільстві, ступеня використання його виробничого, наукового, трудового, природного потенціалу, відповідності виробничих відносин характеру продуктивних сил.

Таблиця 2.4 – Продуктивність праці

Показник	Од. вимір.	Роки		Відхилення	
		2020	2021	±	%
Товарна продукція	тис. грн.	50030,50	72069,40	+22038,90	+44,50
Чисельність ПВП	осіб	121	130	+9	+7,40
у т. ч. робітників	осіб	79	88	+9	+11,40
Продуктивність праці	грн/міс.				
*ПВП		34464,50	46159,90	+11095,40	+34,50
*робітника		53006,40	68183,90	+15177,50	+29,7

Продуктивність праці рахуємо по формулі:

$$ПП = \frac{ТП}{Ч(ПВП,робочих)} \quad (2.1)$$

де ТП – товарна продукція;

Ч – чисельність персоналу.

2020 рік:

- ПВП = $(50030,50/121*1000)/12=34464,5$ грн./міс.;
- Робітника = $(50030,50/79*1000)/12=53006,4$ грн./міс.

2021 рік:

- ПВП = $(72069,40/130*1000)/12=46159,9$ грн./міс.;
- Робітника = $(72069,40/88*1000)/12=68183,9$ грн./міс.

У 2021 році в порівнянні з 2020 роком продуктивність праці промислово-виробничого персоналу збільшилася на 11095,4 грн./міс. або на 34,5%, продуктивність праці робітників збільшилася на 15177,5 грн./міс. або на 29,7%.

Збільшення продуктивності праці - позитивний показник роботи підприємства. В умовах сучасного виробництва основними факторами зростання продуктивності праці є:

- фактори, що лежать на боці працівника: рівень його інтелектуального розвитку, фізичне здоров'я, система ціннісних орієнтацій, трудова активність, відповідальність, дисциплінованість і т. д.;
- фактори, пов'язані з матеріально-технічною базою виробництва: рівень розвитку техніки, технології, швидкість оновлення організаційно-технічних і технологічних принципів у виробництві на основі використання досягнень НТР тощо;
- організаційні чинники: розвиток кооперації, спеціалізації, комбінування виробництва, удосконалення організації праці та виробництва;
- фактори оптимальної стикування виробництва продукції та її реалізації (маркетингові дослідження, служби розробки та реалізації маркетингової стратегії) і т. д.

Фонд заробітної плати промислово-виробничого персоналу в 2021 році склав 13051,52 тис. грн а, в 2020 році - 11046,56 тис. грн, тобто збільшився на 2094,96 тис. грн або на 17,88% (табл. 2.5). У тому числі:

-фонд заробітної плати робітників збільшився на 1036,69 тис. грн або на 14,16%;

- фонд заробітної плати адміністративно-управлінського персоналу збільшився на 68,27 тис. грн або на 37,7%.

Таблиця 2.5 - Аналіз фонду заробітної плати

Категорії персоналу	Фонд заробітної плати		Відхилення від плану		Структура, %		
	2020	2021	тис. грн.	%	2020	2021	±, п/п
1. ПВП	1146,56	1351,52	204,96	17,88	97,38	97,48	0,10
у т. ч.							
робітники	965,45	1102,14	136,69	14,16	82,00	79,49	-2,51
АУП	181,11	249,38	68,27	37,70	15,38	17,99	2,60
2. НВП	30,85	35,00	4,14	13,44	2,62	2,52	-0,10
Всього:	1177,41	1386,52	209,11	17,76	100,00	100,00	0,00

Фонд заробітної плати непромислового персоналу виріс на 4,14 тис. грн або на 13,44% в порівнянні з попереднім роком.

У цілому по підприємству фонд заробітної плати в порівнянні з 2020 роком збільшився на 209,11 тис. грн або на 17,76%.

У таблиці 2.6 представлені дані про середньомісячну заробітну плату на підприємстві:

Таблиця 2.6 - Аналіз середньої місячної заробітної плати

Показник	Од. вимір.	Роки		Відхилення	
		2020	2021	±	%
1. Фонд заробітної плати	тис. грн	11046,56	13051,52	2004,96	17,88
- ПВП					
- робітники	тис. грн	9065,45	11002,14	1036,69	14,16
2. Чисельність	осіб	121	130	9	7,44
- ПВП					
- робітники	осіб	79	88	9	11,39
3. Середня з/п	грн./міс.	11789,64	12 866,36	1076,72	9,72
- ПВП					
- робітники	грн./міс.	12018,41	14043,69	2025,29	16,48

Висновок: у 2021 році середня місячна заробітна плата промислово-виробничого персоналу склала 12 866,36 грн., а в 2020 році - 11789,64грн., тобто середня місячна заробітна плата промислово-виробничого персоналу збільшилася на 1076,72 грн або на 9,72%.

Середня місячна заробітна плата робітників збільшилася на 2025,29 грн. або на 16,48%.

Фінансові результати діяльності підприємства характеризуються сумою отриманого прибутку і рівнем прибутковості (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Показник	2020	2021	Абсолютне відхилення, тис .грн	Темп приросту, %
	тис. грн.	тис. грн.		
Валовий прибуток	37031,00	15066,00	-2165,00	-58,03
Фінансовий результат від операційної діяльності	1668,00	1835,00	167,00	10,01
Фінансовий результат від операційної діяльності до оподаткування	1668,00	1835,00	167,00	10,01
Податок на прибуток від звичайної діяльності	417,00	458,75	41,75	10,01
Фінансовий результат від звичайної діяльності	1251,00	1376,25	125,25	10,01
Чистий прибуток	1251,00	1376,30	125,30	10,02

З таблиці 2.7 видно, що протягом двох років відбувалося приріст показників прибутку, при цьому слід зазначити, що валовий прибуток знизився на 2165 тис. грн або на 58,03%; фінансовий результат від операційної діяльності зріс на 167 тис. грн або на 10,01%; Показники фінансового результату від звичайної діяльності та чистого прибутку збільшилися на 125,25 тис. грн або на 10,01%.

Отже, факторами, що впливають на розмір прибутку підприємства, і рівень його рентабельності є: обсяг реалізації продукції, її структура і собівартість.

Проаналізуємо виконання плану по прибутку в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Аналіз виконання плану по прибутку

Показник	Од. вимір.	Роки		Відхилення	
		2020	2021	±	%
Товарна продукція	тонн	1295,00	1315,00	20,00	1,54
Собівартість одиниці	тис. грн.	5,58	7,68	2,10	37,72
Оптова ціна	тис. грн.	6,40	8,87	2,47	38,59
Загальний прибуток	тис. грн.	1668,00	1835,00	167,00	10,01

Висновок: У 2021 році в порівнянні з 2020 роком обсяг товарної продукції збільшився на 20 т. або на 1,54%, собівартість одиниці зросла на 2,1 тис. грн або на 37,72%, оптова ціна одиниці продукції зросла на 2,47 тис. грн або на 38,59%. Загалом прибуток по підприємству в 2021 році збільшилася на 167 тис. грн або на 10,01% в порівнянні з 2020 роком. Тобто підприємство - прибуткове.

Проаналізуємо показники прибутковості досліджуваного підприємства за 2020-2021 роки в таблиці 2.9.

Рентабельність - це показник, який характеризує економічну ефективність роботи підприємства у відносному вираженні. Показники рентабельності не мають чітких нормативних значень, проте для нормальної роботи підприємства вони повинні бути хоча б позитивними. Зростання рентабельності в динаміці вважається позитивною ознакою.

У цілому підприємство - рентабельне, тому що рентабельність продажів позитивна. Вона показує, скільки прибутку припадає на кожну одиницю реалізованої продукції. Але в 2021 році в порівнянні з 2020 роком

спостерігається зниження величини рентабельності продажів на 20,6%, що, в принципі, небажано.

Таблиця 2.9 - Аналіз показників прибутковості

Показники	Роки		Відхилення
	2020	2021	
1. Майно підприємства	97796,00	109260,00	11464,00
2. Власний капітал	96785,00	108400,00	11615,00
3. Основні засоби первісною вартістю	100104,00	114138,00	14034,00
4. Постійний капітал	97046,00	108624,00	11578,00
5. Виручка від реалізації без ПДВ	100952,00	116064,00	712,00
6. Витрати на виробництво	96523,40	112344,50	-4178,90
7. Прибуток від реалізації	1668,00	1835,00	167,00
8. Валовий прибуток	3731,00	1566,00	-2165,00
9. Чистий прибуток	1251,00	1376,30	125,30
10. Рентабельність майна ((р.8: р.1) x100)	3,82	1,43	-2,38
11. Рентабельність власного капіталу ((р.8: р.2) x100)	3,85	1,44	-2,41
12. Рентабельність основних засобів ((р.8: р.3) x100)	3,73	1,37	-2,36
13. Рентабельність постійного капіталу ((р.8: р.4) x100)	3,84	1,44	-2,40
14. Рентабельність продукції (продажів) ((р.8: р.5) x100)	34,07	13,43	-20,64
15. Рентабельність основної діяльності ((р.8: р.6) x100)	57,19	66,79	9,60
16. Період окупності власного капіталу (р.2: р.9)	77,37	78,76	1,40
17. Коефіцієнт валового прибутку (р.7: р.5)	0,15	0,16	0,01

Якщо підприємство є прибутковим (коефіцієнт рентабельності діяльності більше 0,01 або 1%), фінансовий стан підприємства визнається задовільним. Рентабельність основної діяльності показує розмір прибутку на вкладену грошову одиницю, і цей показник у 2021 році склав 66,79%, а в 2020 році - 57,19%, тобто збільшився на 9,6%.

Майно підприємства в грошовому вираженні в 2021 році в порівнянні з 2020 роком збільшилася на 11 464 тис. грн, а рентабельність майна зменшилася

на 2,38%. Це свідчить про неефективне використання активів. Рентабельність власного капіталу зменшилася на 2,41%, це свідчить про змінність власного капіталу в структурі підприємства, хоча грошова вартість зросла на 11615 тис. грн. У цілому показники рентабельності позитивні, але слід зауважити, що простежується тенденція зменшення показників рентабельності.

З таблиці 2.9 видно, що показники рентабельності досліджуваного підприємства мають позитивні значення. Можна зробити висновок про те, що дане підприємство є досить стабільним, але вимагає застосування нових методів господарювання для поліпшення результатів своєї діяльності. Однак, занепокоєння викликає той факт, що всі без винятку показники рентабельності мають стійку тенденцію до зниження. Це свідчить про зниження обсягів прибутку підприємства. Якщо подібна тенденція буде утримуватися, то підприємство незабаром може отримати збитки від своєї діяльності, що безсумнівно є негативним показником для роботи підприємства.

Аналіз майнового стану ПрАТ «Електро завод». Загальну оцінку фінансового стану розпочинають з аналізу майна підприємства та джерел його придбання. Майно – це ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до надходження економічних вигід у майбутньому. Аналіз майна підприємства має важливе значення, так як від його величини та структури залежать обсяги діяльності, соціально-економічний розвиток господарюючого суб'єкту, рівень платоспроможності, ліквідності та фінансова сталість.

Результати розрахунку системи взаємопов'язаних показників цього етапу аналізу, що характеризують виробничий потенціал підприємства представлено у табл. 2.10 - 2.12 та рис. 2.1, 2.2.

В середньому знос основних засобів складає близько 70%, підприємству слід задуматися про закупівлі нового обладнання.

Фізичний і моральний знос основних засобів більший за оновлення основних засобів, але спостерігається тенденція до збільшення коефіцієнту оновлення та зниження коефіцієнту зносу.

Таблиця 2.10 - Динаміка показників майнового стану ПрАТ «Електрозавод» за 2019 – 2021 рр.

Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Сума господарчих коштів, що знаходяться на балансі підприємства, тис. грн	74947,40	76558,50	67316,90
Частка основних засобів в активах, %	28,57	28,36	33,14
Частка активної частини основних засобів, %	54,86	46,51	28,36
Частка пасивної частини основних засобів, %	45,14	53,49	71,64
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,70	0,70	0,68

Таблиця 2.11 - Структура основних засобів ПрАТ «Електрозавод»

Група основних засобів	2019 рік		2020 рік		2021 рік	
	Вартість на кінець року, тис. грн.	Частка, %	Вартість на кінець року, тис. грн.	Частка, %	Вартість на кінець року, тис. грн.	Частка, %
Будинки та споруди	31 930,00	45,14	38 340,00	53,50	50 340,00	71,64
Машини та обладнання	20 465,00	28,93	20 219,60	28,21	13 060,00	18,59
Транспортні засоби	12 578,20	17,78	9 380,00	13,09	4 310,00	6,13
Інструменти та інвентар	3 380,00	4,78	2 500,00	3,49	1 948,00	2,77
Інші основні засоби	2 380,00	3,36	1 230,00	1,72	613,50	0,87
Всього	70 733,20	100,00	71 669,60	100,00	70 271,50	100,00

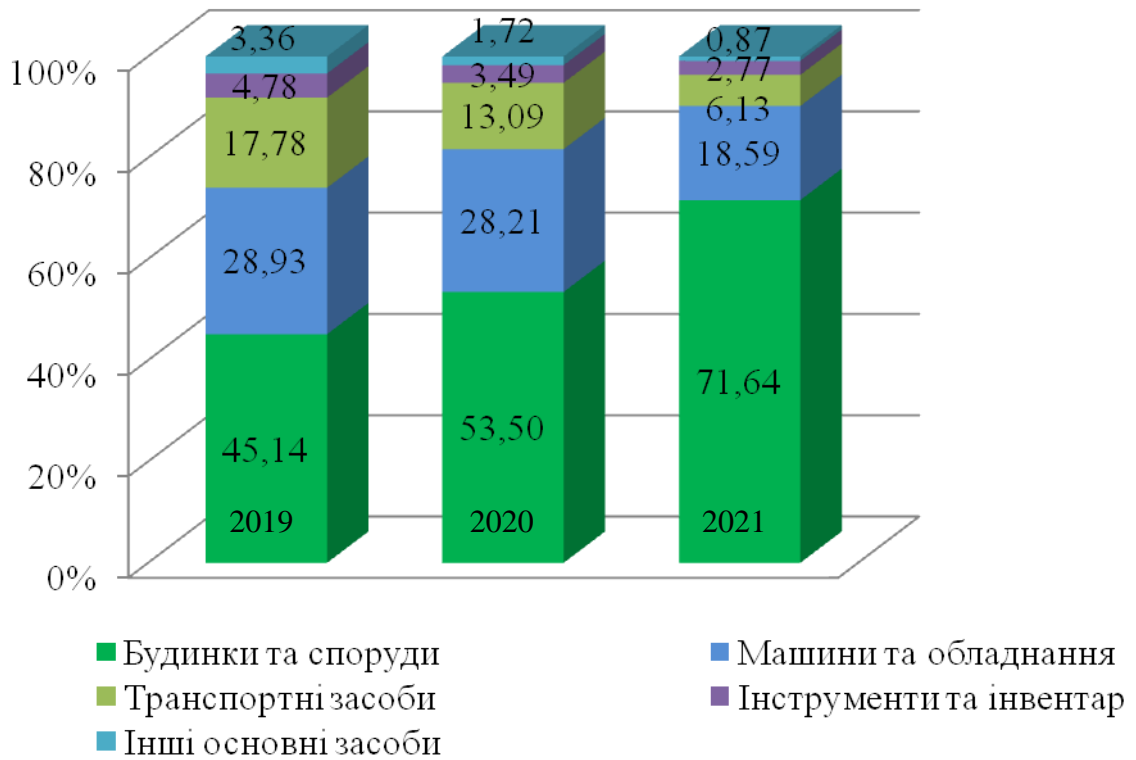


Рисунок 2.1 - Динаміка структури основних засобів ПрАТ «Електро завод»

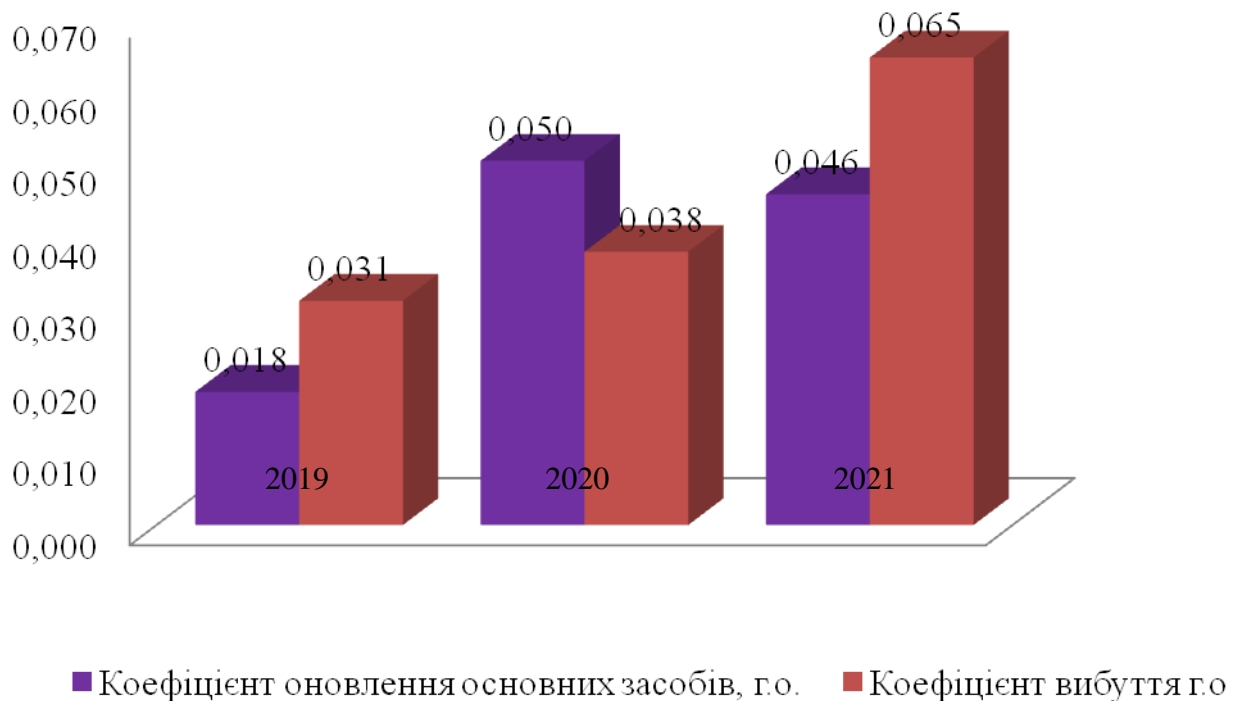


Рисунок 2.2 - Динаміка оновлення та вибуття основних засобів ПрАТ «Електро завод» за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.12 - Динаміка змін основних засобів ПрАТ «Електро завод»

Група основних засобів	2019 рік		2020 рік		2021 рік	
	Надійшло за рік, тис. грн	Вибуло за рік, тис. грн	Надійшло за рік, тис. грн	Вибуло за рік, тис. грн	Надійшло за рік, тис. грн	Вибуло за рік, тис. грн
Будинки та споруди	20 000,00	25 090,00	27 800,00	20300,00	20150,00	28 300,00
Машини та обладнання	9 200,00	8 100,00	15 600,00	12200,00	15650,00	16 000,00
Транспортні засоби	5 000,00	3 100,00	7 200,00	8 600,00	6 800,00	8 550,00
Інструменти та інвентар	2 300,00	2 520,00	4 000,00	1 200,00	5 120,00	4 000,00
Інші основні засоби	1 500,00	1 600,00	1 900,00	1 000,00	1 500,00	9 000,00
Всього	38 000,00	40 410,00	56 500,00	43300,00	49220,00	65 850,00

Висновок: Сума наявних на підприємстві коштів протягом 2019-2020 рр. збільшилась, а у 2021 році зменшилась, і стала нижчою за рівень 2019 року в основному за рахунок зменшення дебіторської заборгованості та виробничих запасів та грошових засобів. При цьому варто зазначити, що матеріальні активи переважають над основними засобами, що займають близько 30% активів. А у співвідношенні активної і пасивної частин основних засобів істотно переважають будинки і споруди, що наглядно представлено на рис.2.1. Це вказує на потребу у закупівлях машин та обладнання для підвищення потужностей підприємства.

При постійному відновленні основних засобів, що перевищує їх вибуття у 2019-2020 роках, та навпаки у 2021 році – рис.2.2, спостерігаються показники застарілого обладнання, тому підприємству треба замислитися над модернізацією або взагалі про реконструкцію своїх основних активів. При цьому слід зауважити, що при введені в експлуатацію переважають будинки і споруди – в середньому 47% від загальної суми оновлення основних засобів. Але у середньому 51% від загальної суми вибуття також займає ця група основних фондів.

Аналіз фінансової стійкості ПрАТ «Електро завод». Фінансова стійкість - це стійкість фінансового становища підприємства у довгостроковій перспективі, що забезпечується високою часткою власного капіталу у загальній сумі фінансових ресурсів, які використовує підприємство та спроможністю маневрувати власними коштами для забезпечення безперебійного процесу діяльності й постійної платоспроможності. Розрахунок показників фінансової стійкості ПрАТ «Електро завод» представлено у табл. 2.13, 2.14 та рис. 2.3.

Таблиця 2.13 - Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Електро завод» за 2019-2021 рр.

Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Коефіцієнт автономії	0,390	0,386	0,304
Коефіцієнт фінансової залежності	2,563	2,588	3,286
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,610	0,614	0,696
Плече фінансового важеля	1,563	1,588	2,286
Коефіцієнт стійкості фінансування	0,403	0,397	0,310
Коефіцієнт структури фінансування необоротних активів	0,043	0,033	0,012
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,033	0,026	0,018
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,98	0,98	0,99
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,02	0,02	0,01
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,0013	0,0002	0,0000

Таблиця 2.14 - Динаміка складових ефекту фінансового важеля

Показник	2009 рік	2010 рік	2011 рік
Рентабельність активів, %	5,54	3,73	-8,62
Проценти, тис. грн	3220,00	2892,00	3150,00
Позиковий капітал, тис. грн	45704,00	46981,80	46828,00
Власний капітал, тис. грн	29243,40	29576,70	20488,90
Середня розрахункова ставка відсотку, %	0,07	0,06	0,07
Диференціал ефекту фінансового важеля, %	5,47	3,67	-8,69
Плече ефекту фінансового важеля	1,56	1,59	2,29
Ефект фінансового важеля, %	6,41	4,37	-14,90

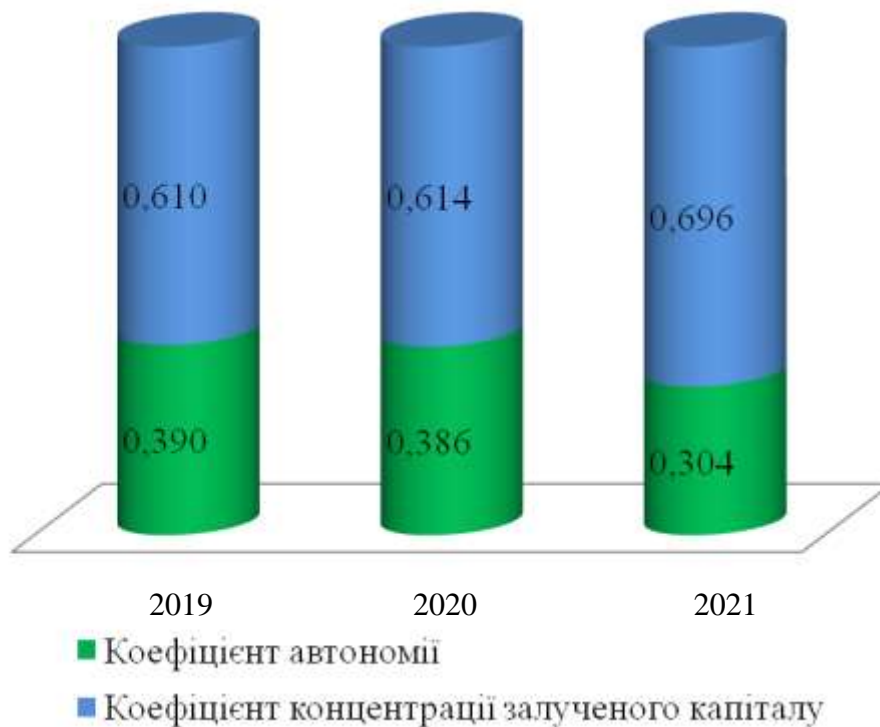


Рисунок 2.3 - Динаміка автономії ПрАТ «Електро завод» за 2019-2021 рр.

Висновок: Коефіцієнт автономії характеризує можливість підприємства виконувати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів, тобто, іншими словами, незалежність підприємства від позикових джерел. Його значення коливається від 39% у 2019 році до 30% у 2021 році. Зменшення значення цього показника було спричинене зростанням короткострокових кредитів банків. Коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду не знаходився у рекомендованих межах.

На підприємстві коефіцієнт концентрації залученого капіталу змінювався від 61% у 2019 році до 69,6% у 2021 році. На кожен гривню сукупних джерел перепадало 61 – 69,6 коп. залучених. Тобто можна говорити про те, що підприємство фінансово нестійке – рис.2.3.

Від 0,43% у 2009 році до 0,12% у 2021 році необоротних активів фінансувалось за рахунок довгострокових залучених коштів.

Поточні зобов'язання в загальній структурі позикових джерел фінансування значно переважають – 98-99% у всі роки. Але насамперед треба відзначити, що підприємство використовує такі позикові кошти, як

кредиторська заборгованість, яка у 2021 році зменшилася на 4% в порівнянні з 2019 роком при накопичені короткострокових кредитів банків (в 2,3 рази більше ніж у 2019 році). Беручи до уваги відсотки по кредитах – кредиторська заборгованість є кращим варіантом запозичення коштів. До того ж зростання кредиторської заборгованості є ознакою довіри до контрагентів. Але при цьому слід наголосити, що зловживати цим видом залучення капіталу не треба.

Коефіцієнт страхування бізнесу є оберненим до коефіцієнта автономії, а отже, його динаміка є дзеркальним відображенням. На протязі досліджуваного періоду його значення коливалось від 0,13% у 2019 році до 0 % у 2021 році. Тобто не знаходилось у рекомендованих межах.

Коефіцієнт фінансової залежності показує, скільки одиниць сукупних джерел припадає на одиницю власного капіталу. Даний показник є оберненим до коефіцієнта автономії, а отже, його динаміка є дзеркальним відображенням. На основі даних проведеного аналізу можна зробити висновок: значення не відповідають рекомендованим межах, позикові кошти переважають над власними. Але при цьому слід зауважити, що ефективність використання позикового капіталу, залученого на умовах платності, показує ефект фінансового важеля .

Значення ефекту фінансового важеля ПрАТ «Електро завод» за 2019-2020 роки позитивне, що характеризує підвищення рентабельності підприємства за умов залучення платних позикових коштів, але у 2021 році ефект фінансового важеля набув від'ємного значення, що говорить про зниження рентабельності підприємства при залученні позикових коштів.

Вирішальну роль у зростанні ефекту фінансового важеля відіграє рентабельність активів, що знижується при майже незмінній ставці відсотків, які підприємство сплачує за позикові кошти. При цьому можна зауважити, що ПрАТ «Електро завод» збільшує суму позикових коштів з 45704,00 тис. грн. у 2009 році до 46828,00 тис. грн. у 2021 році.

Аналіз ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Електро завод». Інформація щодо ліквідності та платоспроможності є корисною для

прогнозування спроможності підприємства вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Ліквідність – це здатність підприємства перетворити свої активи у грошові кошти для покриття боргових зобов'язань.

Платоспроможність – можливість підприємства своєчасно задовольняти поточні зобов'язання, які виникають у результаті здійснення ним фінансово-господарської діяльності.

Для об'єктивної оцінки фінансового стану підприємства важливе значення має розрахунок та застосування показників ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Електро завод», розрахунок яких відображено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15 - Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Електро завод» за 2019-2021 рр.

Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Власні оборотні кошти, тис. грн	7470,50	6056,80	-10459,10
Частка оборотних коштів в активах, %	69,63	68,24	53,46
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,01	0,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності, ч. о.	0,90	0,72	0,49
Коефіцієнт покриття, ч. о.	1,17	1,13	0,77
Частка власних оборотних коштів в покритті запасів, %	63,58	32,08	-80,45
Коефіцієнт забезпеченості поточної діяльності власними оборотними коштами	0,14	0,12	-0,29
Маневреність власного капіталу	0,26	0,20	-0,51
Маневреність власних оборотних коштів	0,07	0,06	-0,02

З таблиці 2.15 видно що на підприємстві має місце дефіцит власних оборотних коштів у 2021 році, дефіцит склав 10459,10 тис. грн. Власні оборотні кошти в середньому займають 64% активів.

За рахунок грошових коштів підприємство може погасити 1% боргів у 2019-2021 роках. Не тільки за рахунок грошових коштів, але й за рахунок

очікуваних фінансових надходжень може бути сплачено 90% боргів у 2019 році, 72% - у 2020 році, і 49% - у 2021 році.

За рахунок поточних активів підприємство може повністю розрахуватися за поточні зобов'язання.

Підприємство може покрити 63,58% запасів у 2019 році, 32,08% - у 2020 році, і взагалі не може покрити запаси за рахунок власних оборотних коштів у 2031 році. В динаміці цей показник знижується.

В 2019 році 14% оборотних активів фінансується за рахунок власних оборотних коштів, у 2020 році цей показник знизився до 12%, і у 2021 році оборотні активи не фінансуються за рахунок власних оборотних коштів.

У 2019 році 7 % власних оборотних коштів знаходиться у формі грошових коштів. Вже у 2020 році ця частка знижується до 6%, і в 2021 році ця частка складає -2%.

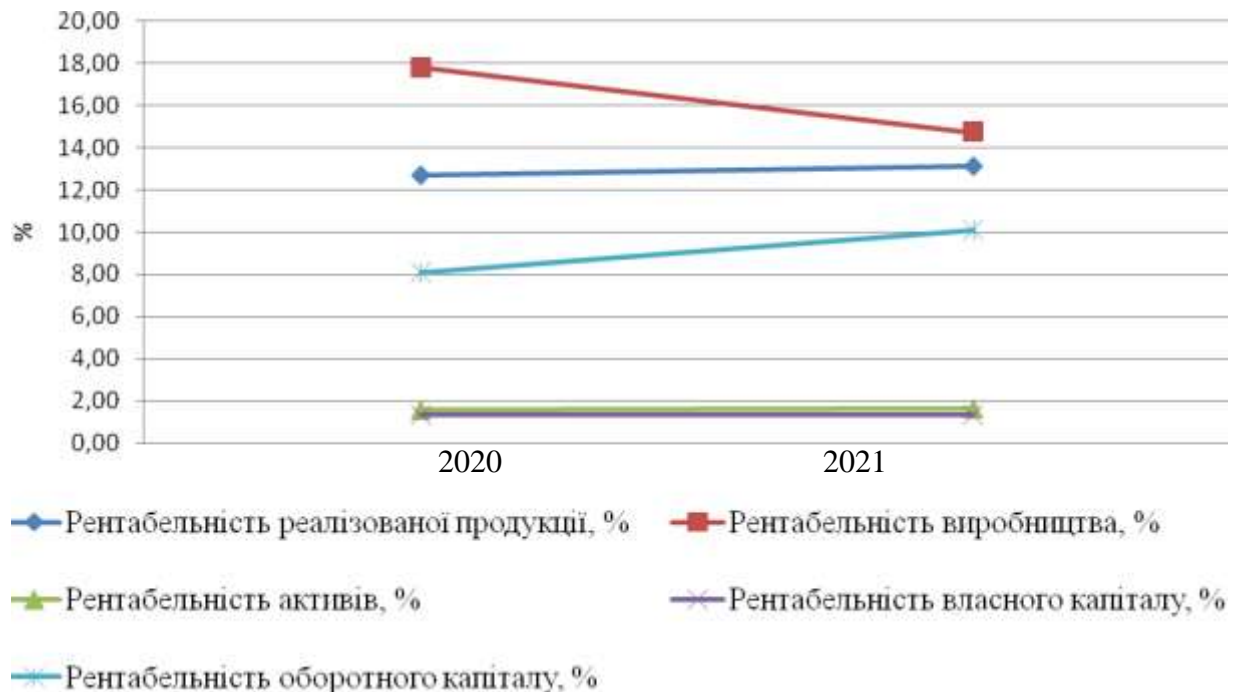
Аналіз рентабельності ПрАТ «Електро завод». Узагальнююча оцінка фінансового стану підприємства досягається на основі таких результативних показників, як прибуток і рентабельність, які характеризують ефективність підприємства в цілому, доходність різних напрямків діяльності (виробничої, підприємницької, інвестиційної), окупність витрат і т. д. Показники рентабельності більш певно, ніж прибуток, характеризують кінцеві результати господарювання, адже її величина показує співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами.

Оцінка рентабельності діяльності ПрАТ «Електро завод» проводиться за допомогою багатьох показників, результаті розрахунку яких представлено у табл. 2.16.

Показники прибутку не відображають ступеню ефективності господарювання, оскільки сума прибутку може зростати і при недостатньому використанні матеріальних, трудових, фінансових ресурсів. Тому для характеристики ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства, раціональності здійснених операцій використовують показники рентабельності, динаміка яких представлено на рис. 2.4.

Таблиця 2.16 - Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Електро завод» за 2020-2021 рр.

Назва показника	2020 рік	2021 рік
Валовий прибуток, тис. грн.	3731	1566
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	1668	1835
Чистий прибуток, тис. грн..	1251	1376,3
Амортизація, тис. грн.	120	114
ЕВІТДА, тис. грн.	1788	1949
Рентабельність реалізованої продукції, %	12,69	13,11
Рентабельність виробництва, %	17,80	14,72
Рентабельність активів, %	1,58	1,64
Рентабельність власного капіталу, %	1,31	1,34
Рентабельність оборотного капіталу, %	8,08	10,08



Рисунки 2.4 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Електро завод» за 2020-2021 рр.

Висновок: Підприємство має дуже низькі показники рентабельності, що повторюють тенденцію прибутку підприємства, крім рентабельності активів, що стрімко знижуються на протязі всього досліджуваного періоду. В цілому підприємство ПрАТ «Електро завод» рентабельне.

2.3. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Електро завод»

Основним напрямком зовнішньоекономічної діяльності підприємства є розвиток і поглиблення торгово-економічного співробітництва з країнами Європи.

Підприємство експортує металеві конструкції, саме балки. Експорт продукції йде до країн Європи. Маючи постійних клієнтів, завод намагається знаходити нових партнерів задля розширення ринку збуту своєї продукції. При продажу на зовнішньому ринку використовуються договірні ціни, які передбачають індивідуальний підхід до кожного імпортера-замовника.

Метою підприємства при виході на зовнішній ринок і здійсненні експортних операцій є одержання прибутку від експорту, інакше витрати на організацію експортних операцій є недоцільними і неефективними.

Динаміка структури виручки від реалізації ПрАТ «Електро завод» представлено у табл. 2.17 та рисунку 2.9.

Таблиця 2.17 - Динаміка структури виручки від реалізації ПрАТ «Електро завод» за 2020 – 2021 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік
Виручка від реалізації продукції тис. грн., в т. ч.	100952,0	110664,0
Експорт, тис. грн.	8321,0	10710,0
Реалізація на внутрішньому ринку, тис. грн.	92631,0	9954,0

Висновок: Як видно з даних таблиці 2.17 виручка експортна підприємства зросла у 2021 році. Виручка від продажу на внутрішньому ринку також зросла у 2021 році.

Таблиця 2.18 - Аналіз альтернативи вибору реалізації ПрАТ «Електро завод» у 2021 р.

Показник	Експорт	Внутрішній ринок
Середня експортна ціна 1 т., \$	1134,46	
Середня внутрішня ціна, грн.		8870
Кількість, т.	1183,00	107,00
Виручка від реалізації, \$	134206,00	218933,58
Середній курс грн./\$	37,98	
Виручка від реалізації, грн.	10710000,00	110664000,00
Повні витрати на 1т. товару, грн.	8401,00	7680,00
Повні витрати на реалізацію експортного товару, грн.	9938383,00	821760,00
Коефіцієнт кредитного впливу	1,05	1,12
Ефект, грн.	1307117,00	241220,80
Ефективність, грн./грн.	1,13	1,29

Експортом займатися вигідно, тому що ефект експорту більше 1. Основні причини росту ефекту від експорту товару – зміна обсягу виручки від реалізації та зменшення собівартості. Використовуючи дані з табл. 2.19, розрахуємо ціну та накладні витрати, при експорті продукції ПрАТ «Електро завод».

Необхідною умовою для успішного проведення експортних операцій є аналіз їхньої ефективності з метою встановлення найбільш оптимальної структури експорту і прийняття обґрунтованих рішень в області керування.

При експорті підприємство несе наступні витрати:

- собівартість експортованого товару;
- транспортні витрати;
- організаційні витрати.

Під собівартістю товару розуміються витрати на виробництво товару підприємством. Транспортні витрати містять у собі витрати на транспортування товару, що несе підприємство-експортер.

Таблиця 2.19 - Експортні ціни ПрАТ «Електро завод» у 2021 р.

Показник	Значення показника
Собівартість одиниці продукції, дол./т.	962,40
Прибуток, грн/т.	652,00
Витрати на пакування та маркування товару, грн/т.	15,00
Витрати на вантаження на складі продавця, грн/т.	29,00
Витрати на перевезення товару зі складу продавця до основних транспортних засобів, грн/т.	90,00
Витрати на розвантаження товару, грн/т.	57,00
Витрати на складування товару в пункті перевантаження товару, грн/т	165,00
Інші витрати в країні експортера, грн/т.	100,00
Витрати на експортні формальності, грн/т.	90,00
Витрати на навантаження товару на основний транспорт, грн/т.	55,00
Витрати на транспортування товару від пункту перевантаження в країні експортера до пункту перевантаження в країні імпортера, грн/т.	120,00
Витрати на страхування товару в країні експортера, грн/т.	95,00
Витрати на страхування товару від пункту перевантаження в країні експортера до пункту перевантаження в країні імпортера, грн/т.	55,00
Обсяг продажу партії, т.	25,00
Ціна на умовах, дол/т.	1134,46
Вартість партії на умовах, дол.	28361,50

Організаційні витрати – це витрати підприємства на укладання контракту, мито і збори під час перевезень дорівнюють сумі собівартості товару, транспортних витрат і організаційних витрат.

Експортний дохід підприємства від експорту товарів – це валютний виторг, що надходить на розрахунковий рахунок підприємства. У більшості випадків експортний дохід повинний бути представлений у гривневому еквіваленті.

Розглянемо показники експортної діяльності ПрАТ «Електро завод» за умови обсягу продажу партії 25т.: Показник абсолютного ефекту від експорту:

$$E_{абс} = Векс - Зекс, \quad (2.2)$$

де Еабс - абсолютного ефекту від експорту;

Векс - валютний виторг від експорту товару;

Зекс - експортні витрати.

$$Еабс = 28361,5 - 26320 = 2041,5 \text{ дол.}$$

Валютний виторг від експорту товару розраховується по формулі:

$$\text{Векс} = Q * Ц, \quad (2.3)$$

де Q - обсяг експорту;

Ц – експортна ціна товару.

$$\text{Векс} = 25 * 1134,46 = 28361,50 \text{ дол.}$$

А витрати на експорт по наступній формулі:

$$\text{Зекс} = C + \text{Тр}, \quad (2.4)$$

де C - собівартість товару;

Тр – витрати на транспортування.

$$\text{Зекс} = 24060 + 2260 = 26320 \text{ дол.}$$

Для того, щоб експорт товару був ефективний, необхідно, щоб експортний дохід перевищував експортні витрати. Природно, що чим більше цей показник, тим ефективніше розширення експорту розглянутого товару. Однак ця умова не є достатньою. Експорт товару доцільний, якщо експортний прибуток перевищує внутрішній прибуток підприємства від продажу товару усередині країни. Внутрішній прибуток дорівнює внутрішньому доходу за винятком собівартості товару. При цьому внутрішній дохід – це виторг від продажу товару, призначеного на експорт, усередині країни [28].

Для ухвалення рішення про реалізацію товару на зовнішньому ринку, необхідно розрахувати наступний коефіцієнт:

$$Ке = \text{Векс} / \text{Зекс} \quad (2.5)$$

де Ке - коефіцієнт ефективності експорту товару.

$$Ке = 28361,5 / 26320 = 1,08$$

У даному показнику знаходить кількісне вираження величина валютного виторгу, що підприємство одержує в розрахунку на одиницю витрат при експорті. Очевидно, що якщо величина показника $Ке > 1$, то експорт товару

економічно доцільний, а якщо $K_e < 1$, то експорт товару приведе не до додаткової економії, а до витратам. Отже експорт продукції ПрАТ «Електро завод» економічно доцільний. Аналіз якості та конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Електро завод». Конкурентоспроможність - порівняльна характеристика товару, що містить комплексну оцінку всіх його якісних і економічних властивостей щодо вимог ринку або властивостей іншого товару. Проведемо аналіз конкурентоспроможності балок ПрАТ «Електро завод».

Для розрахунку застосовуватиметься метод експертних оцінок. Мета опитування полягає в оцінці балок за наведеними нижче якісними та економічними параметрами, а також у визначенні питомої ваги даних параметрів у загальній оцінці. Пропонувалось дати оцінку балкам різних фірм виходячи з десятибальної шкали (0 - найгіршої, 10 - найкращої якості). Зведені результати подані в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20 - Зведені результати аналізу конкурентоспроможності балок ПрАТ «Електро завод» та його основних конкурентів на ринку Польщі

Назва показника	Питома вага, %	Оцінка показника			
		ПрАТ «Електро завод»	Фірма А	Фірма В	Фірма С
Антикорозійне покриття	23	10	6	7	2
Вогнестійкість	20	9	7	5	10
Якість швів	23	10	10	8	10
Якість сталі	16	7	8	7	9
Якість гайок	18	8	7	10	6
Ціна за 1 од.		2560	2780	2263	2128
Груповий індекс за технічними параметрами	x	x	1,22	1,07	1,51
Груповий індекс за економічними параметрами	x	x	0,92	1,23	1,06
Інтегральний індекс конкурентоспроможності	x	x	1,32	0,87	1,42

Висновок: Балки підприємства ПрАТ «Електро завод» конкурентоспроможні і мають переваги над балками Фірми А, В та С за технічними параметрами. За економічними параметрами балки ПрАТ «Електро завод» переважають тільки над балками фірми А. А також конкурентоспроможні в порівнянні з фірмами А та С, в основному за технічними параметрами.

Балки підприємства ПрАТ «Електро завод» не конкурентоспроможні з балками Фірми В. Це відбувається тому що фірма В має більш привабливі ціни.

3 РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРАТ «ЕЛЕКТРОЗАВОД» В УМОВАХ РОЗШИРЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Формування моделей удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «Електро завод» в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності

Поширеною проблемою середніх та великих компаній при розширенні зовнішньоекономічної діяльності (що є умовою подальшого успішного функціонування ПрАТ «Електро завод») є втрата цілісного бачення бізнесу власниками та топ-менеджментом та зниження керованості. Зростання обсягу зовнішньоекономічних операцій може призвести до виникнення наступних проблем ПрАТ «Електро завод»:

- менеджери надмірно залучені до питань поточної діяльності та процесів оперативного врегулювання, що призводить до розсіювання управлінської уваги та втрати стратегічних орієнтирів;
- зіставлення стратегічних цілей із оперативними завданнями неефективно;
- утруднено виявлення ключових факторів підвищення ефективності бізнесу;
- система управлінської звітності не забезпечує прозорості бізнесу, інформація недостатня або, навпаки, надмірна; набір даних із різних бізнес-блоків не складається в єдиний керований інформаційний простір;
- системи контрольних показників втрачають актуальність, у них виникають прогалини;
- утруднюється управління мотивацією персоналу;
- «історичний» принцип розвитку організації призводить до ускладнення бізнес-процесів, міжструктурної взаємодії, дублювання функцій, виникнення зон «безвідповідальності».

Спроба вирішити питання збільшенням чисельності персоналу, ускладненням організаційної структури, розширенням управлінської звітності призводить, зазвичай, до зворотного ефекту – збільшення кількості організаційних проблем, і зниження ефективності бізнесу. У той же час динамізм розвитку ринків вимагає від компанії високої технологічності та оперативного реагування на умови бізнесу, що змінюються.

Немає єдиного, простого шляху до досконалості організації, панацеї чи швидкого способу досягти високих результатів. Тому теорія управління не забезпечує науково обґрунтованим та загальноприйнятим концептуальним підходом до вироблення та оцінки програм удосконалення організації. Є ряд моделей, що описують організацію та аналізують причини успіхів чи невдач у її роботі, наприклад, такі як:

- “7-компонентна модель”
- “5 ключових підсистем організації”
- “Організація як відкрита система”
- модель SWOT-аналізу
- модель PEST-аналізу.

Використання різних інструментів залежить від переваг самого підприємства, і від характеру управлінського рішення. У той же час не варто захоплюватися всіма цими моделями та матрицями. Це лише інструменти.

Підприємство може мати або не мати чіткого та ясного уявлення про бажану в майбутньому модель розвитку організації. Залежно від того, є чи немає таке бачення, зміни можуть здійснюватися методом "прориву" з використанням моделі перехідного періоду або крок за кроком з використанням моделі поступового нарощування.

Модель перехідного періоду

У рамках моделі перехідного періоду (моделі "прориву") зміни розглядаються як процес пересування організації від цього положення до бажаного майбутнього становища, яке визначається керівництвом організації. Ключовий елемент моделі перехідного періоду – аналіз та прогноз ситуації.

Щоб вносити зміни, консультанти повинні чітко бачити справжнє становище організації, її майбутнє і ті чинники, які можуть заважати процесу змін. Використання моделі перехідного періоду (або прориву) означає, що має бути підготовлений ґрунт для майбутнього становища, і має бути розроблений детальний посібник або план проведення змін.

У процесі внесення змін може бути протистояння (опір). Існує дві форми опору: систематична та поведінкова. Систематична форма опору виникає через недостатність обізнаності, інформації, навичок та можливостей. Поведінкова форма походить з реакцій, сприйняття та оцінок людей, яких зачіпають зміни.

Для виявлення даних форм опору може бути корисним виявлення так званих "зацікавлених сторін" - окремих людей, груп або організацій. Зацікавлені сторони можуть бути як у змін (або їх прихильників), так і прихильників опору змін.

Модель перехідного періоду може бути дуже ефективна для ПрАТ «Електрозавод» в тому випадку, коли керівництво має чітке бачення майбутнього становища організації та готове до активних дій. Для лідера у зв'язку з цим найважливішим є залучення людей до нового бачення, яке тягне у себе розуміння й у проведенні змін значною мірою, ніж насильницьке підштовхування їх до нового стану.

Модель поступового нарощування

У ситуації, коли кінцева мета та становище організації розпливчасті і не зрозумілі, найвигідніший підхід до змін ґрунтуватиметься на моделі поступового нарощування. У рамках цієї моделі ПрАТ «Електрозавод» має робити деякі пробні, експериментальні кроки, при цьому докладно висвітлюючи кожен зроблений крок; продовжує працювати за такою схемою до моменту, коли бажана модель майбутнього розвитку буде остаточно спроектована і стане можливим приміряння моделі перехідного періоду (прориву).

Як правило, відсутність чіткого бачення майбутнього становища організації можлива у двох випадках.

По-перше, коли організація є досить складним механізмом, її зовнішнє середовище зазнає серйозних змін, і при цьому політика організації не зрозуміла.

По-друге, коли немає чітко поставлених чи узгоджених цілей, лише розсіяна влада та конфлікти, які перешкоджають визначенню цілісної картини.

У подібній ситуації зміни мають характер шматкового або поетапного нарощування. ПрАТ «Електро завод» має робити невеликі кроки і, сподіваючись на правильно обраний напрямок, аналізує результати цих кроків та використовує висновки для проведення змін. У разі передбачувана модель майбутнього визначено як набір принципів чи цілей більшою мірою, ніж конкретних дій. Водночас можливі зміни у підході в міру проведення змін та, з якогось моменту, перехід на використання моделі перехідного періоду.

Це означає, звісно, що потрібна стратегія проведення змін. Це означає, що стратегії мають бути гнучкими, які дозволяють підприємству вибрати найбільш прийнятний підхід. Стратегії повинні містити варіації та альтернативні сценарії і включати план реагування на непередбачені обставини за очікуваними випадковостями.

3.2 Заходи щодо підвищення ефективності експортних операцій в умовах ПрАТ «Електро завод»

Прийняття рішення про покупку нового обладнання. Для прийняття рішення про заміну обладнання, що знаходиться в експлуатації новим обладнанням необхідно виходити з питань мінімізації витрат на придбання нового обладнання та максимізації отриманого прибутку.

Для виготовлення балок на підприємстві пропонується заміна обладнання плазмового різання металу на обладнання гідроабразивного різання.

Плюси та мінуси плазмового та гідроабразивного обладнання:

Плазмове різання:

Мінуси: оплавлення кромки; потребується додаткова механічна обробка.

Плюси: низька вартість різання.

Гідроабразивне різання:

Мінуси: постійний приплив води; тепле приміщення;

Плюси: висока швидкість обробки; висока частота кромок; висока точність;

При покупці нового обладнання річний об'єм загальної реалізованої продукції буде можливо підвищити на 30%. При незмінній долі експорту, обсяг річної реалізованої продукції на зовнішньому ринку буде також вище на 30%.

Вихідні дані для прийняття рішення про заміну обладнання наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Вихідні дані для прийняття рішення про заміну обладнання

Показник, грн.	Старе обладнання	Нове обладнання
1. Витрати на придбання обладнання (ВПО)	300 000	420 000
2. Залишкова вартість обладнання (ЗВО)	60 000	-
3. Вартість старого обладнання при його реалізації в момент прийняття рішення придбати нове обладнання (ВРСО)	40 000	-
4. Щорічні змінні витрати на експлуатацію обладнання (ЗВ)	30 000	50 000
5. Річний об'єм продажу продукції, (РОПП)	110 664 000	115 163 200
7. Річний об'єм продажу продукції на зовнішньому ринку (РОППЗ)	10 710 000	13 923 000

Проаналізуємо можливість придбання нового обладнання та вплив на об'єм продажу продукції на зовнішньому ринку:

Термін служби нового обладнання 5 років тож амортизаційні відрахування за рік розраховуються:

$$AB_n = ВПО_n \div 5; \quad (3.1)$$

де AB_n – амортизація нового обладнання

$ВПО_n$ – витрати на придбання обладнання

Амортизаційні відрахування за весь термін служби старого обладнання чисельно дорівнюють його залишковій вартості:

$$AB_c = ЗВО; \quad (3.2)$$

де AB_c – амортизація старого обладнання (амортизаційні відрахування)

$ЗВО$ – залишкова вартість старого обладнання

Втрати, пов'язані зі списанням старого обладнання в момент придбання нового обладнання також дорівнюють залишковій вартості старого обладнання.

$$ВПСО = ЗВО; \quad (3.3)$$

де $ВПСО$ – витрати, пов'язані зі списанням старого обладнання в момент придбання нового обладнання

$ЗВО$ – Залишкова вартість старого обладнання

Прибуток від експортної діяльності, отриманий у разі продовження експлуатації старого обладнання, розраховується як різницю між річним об'ємом продажу продукції на зовнішньому ринку, змінними витратами і амортизацією старого обладнання:

$$П_c = РОППЗ_c - ЗВ_c - A_{oc}; \quad (3.4)$$

де $П_c$ – прибуток від експортної діяльності, отриманий у разі продовження експлуатації старого обладнання

$РОППЗ_c$ – річний об'єм продажу продукції на зовнішньому ринку при експлуатації старого обладнання

$ЗВ_c$ - змінні витрати при експлуатації старого обладнання

A_{oc} - амортизаційні відрахування старого обладнання

Прибуток від експортної діяльності, отриманий у разі придбання нового обладнання, розраховується як різницю між річним об'ємом продажу продукції на зовнішньому ринку, змінними витратами, амортизацією нового обладнання, втратами, пов'язаними зі списанням старого обладнання у момент придбання нового і до цього необхідно додати вартість старого обладнання, по якій його можна реалізувати у момент ухвалення рішення про придбання нового обладнання:

$$П_n = РОППЗ_n - ЗВ_n - A_{on} - ВПСО + ВРСО; \quad (3.5)$$

де $П_n$ – прибуток, отриманий у разі придбання нового обладнання

$РОППЗ_n$ – річний об'єм продажу продукції на зовнішньому ринку при експлуатації нового обладнання

$ЗВ_n$ - змінні витрати при покупці нового обладнання

A_{oc} - амортизаційні відрахування нового обладнання

$ВПСО$ – витрати, пов'язані зі списанням старого обладнання в момент придбання нового обладнання

$ВРСО$ – вартість старого обладнання при його реалізації в момент прийняття рішення придбати нове обладнання

Виходячи з розрахунків, у разі придбання фірмою нового обладнання знаходимо додатковий прибуток від експортної діяльності по формулі:

$$П_{дод} = П_n - П_c; \quad (3.6)$$

де $П_n$ – прибуток від експортної діяльності, отриманий у разі придбання нового обладнання

$П_c$ – прибуток від експортної діяльності, отриманий у разі продовження експлуатації старого обладнання

Розрахунок прибутку від експортної діяльності по вихідним даним таблиці 3.1.

Знайдемо амортизаційні відрахування нового обладнання:

$$AB_n = ВПО_n \div 5 = 84\ 000;$$

Знайдемо амортизаційні відрахування за весь термін служби старого обладнання:

$$AB_c = ЗВО_c = 60\ 000;$$

Знайдемо втрати, пов'язані зі списанням старого обладнання в момент придбання нового обладнання:

$$ВПСО = ЗВО = 60\ 000;$$

Знайдемо прибуток від експортної діяльності, отриманий у разі продовження експлуатації старого обладнання:

$$П_c = РОППЗ_c - ЗВ_c - АВ_c = 10\ 710\ 000 - 30\ 000 - 60\ 000 = 10\ 620\ 000;$$

Знайдемо прибуток, отриманий у разі придбання нового обладнання:

$$\begin{aligned} \Pi_n &= \text{РОППЗ}_n - 3B_n - A_{\text{он}} - \text{ВПСО} + \text{ВРСО} = 13\,923\,000 - 50\,000 - 84\,000 - \\ &60\,000 + 40\,000 = 13\,769\,000; \end{aligned}$$

Виходячи з розрахунків, у разі придбання фірмою нового обладнання знаходимо додатковий прибуток від реалізації продукції на зовнішньому ринку:

$$\Pi_{\text{доп}} = \Pi_n - \Pi_c = 13\,769\,000 - 10\,620\,000 = 3\,149\,000$$

Результати приведених вище розрахунків представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Розрахунок прибутку від реалізації продукції на зовнішньому ринку

Показник, грн.	Старе обладнання	Нове обладнання
1. Об'єм продажу на зовнішньому ринку	10 710 000	13 923 000
2. Змінні витрати	30 000	50 000
3. Амортизаційні відрахування обладнання	60 000	84 000
4. Втрати, пов'язанні зі списанням старого обладнання в момент покупки нового обладнання	-	60 000
5. Вартість старого обладнання за яку його можливо реалізувати в момент прийняття рішення про покупку нового обладнання	-	40 000
6. Прибуток від реалізації на зовнішньому ринку	10 620 000	13 769 000

Виходячи з розрахунків, у разі придбання фірмою нового обладнання воно матиме додатковий прибуток.

Тобто, при експлуатації старого обладнання прибуток від реалізації на зовнішньому ринку менший, ніж при купівлі нового обладнання і, отже, необхідно приймати управлінське рішення про купівлю нового обладнання.

Покупка програмного забезпечення для ЧПУ гідроабразивного станка та підвищення кваліфікації робітників для удосконалення виробничого процесу.

Числове програмне управління(ЧПУ) - комп'ютеризована система управління що управляє приводами технологічного устаткування, включаючи верстатне оснащення. Устаткування з ЧПУ може бути представлено:

- верстатним парком, наприклад верстатами (верстати, обладнані

числовим програмним управлінням, називаються верстатами з ЧПУ) :

- для обробки металів(наприклад, фрезерні або токарні), дерева, пластмас;
- для різання листових заготівель;
- для обробки тиском і так далі;
- приводами асинхронних електродвигунів, що використовують векторне управління;
- характерною системою управління сучасними промисловими роботами.

При роботі в режимі виготовлення деталі програма, що управляє, кадр за кадром поступає на виконання. Відповідно до команд програми, що управляє, контролер викликає з ПЗП відповідні системні підпрограми, які примушують працювати підключене до ЧПУ устаткування в необхідному режимі, - результати роботи контролера у вигляді електричних сигналів поступають на виконавчий пристрій - приводи подань, або на облаштування управління автоматикою верстата.

Отже при покупці нового обладнання з ЧПУ провідної фірми на ринку та найдосконалішого програмного забезпечення на ПрАТ «Електро завод» стає можливим знизити кількість робітників та навчити 8 існуючих робітників для роботи з ЧПУ(оператори ЧПУ). Також виготовляючи балки на провідному обладнанні підвищується імідж ПрАТ «Електро завод» на зовнішньому ринку.

Витратна частина запропонованих заходів наведена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок витрат по проекту

Показник	Сума, тис. грн.
Покупка програмного забезпечення	30 000
Навчання операторів ЧПУ	5 000
Сума витрат	35 000

Для проведення запропонованих заходів потребується 35 000грн.

Маючи можливість знизити кількість робітників представляє можливість знизити витрати на заробітну плату. При вивільненні 10 робітників підприємство має економію:

$$\text{Економія} = ЗПр \times Ч \times 12 + (ЗПр \times Ч \times 12) \times Нно, \quad (3.7)$$

де ЗПр – заробітна плата одного робітника;

Ч – чисельність вивільнених робітників;

Нно – ставка податків та відрахувань від заробітної плати, що включаються в собівартість.

$$\text{Економія} = 10043 \times 10 \times 12 + (10943 \times 10 \times 12) \times 0,417 = 1770\,352 \text{ грн./рік}$$

Розрахуємо економічний ефект запропонованих заходів.

Економічний ефект:

$$E = R - V, \quad (3.8)$$

де E — економічний ефект заходів науково-технічного прогресу за розрахунковий період;

R — вартісна оцінка результатів здійснення заходів за розрахунковий період;

V — вартісна оцінка витрат на здійснення заходу науково-технічного прогресу за розрахунковий період.

$$E = 1770\,352 - 35\,000 = 1742\,352 \text{ грн.}$$

Виходячи з позитивного економічного ефекту можна зробити висновок що собівартість продукції внаслідок зменшення ФЗП також зменшиться з 7680 грн./т. до 7569 грн./т., або на 111 грн.

Висновок: результатами при прийнятті запропонованих заходів на підприємстві ПрАТ «Електро завод», а саме: заміна обладнання плазмового різання металу на обладнання гідроабразивного різання, покупка провідного програмного забезпечення для ЧПУ гідроабразивного станка, навчання операторів ЧПУ та вивільнення робітників внаслідок переліченої вище модернізації виробництва є: підвищення обсягу реалізованої продукції на

зовнішньому ринку на 30% або на 3 213 000 грн., економію витрат на заробітну плату у розмірі 1770 352 грн. та економічний ефект 1742 352 грн.

3.3 Порівняльна ефективність роботи ПрАТ «Електро завод» до і після впровадження запропонованих заходів

Використовуючи результати обчислень щодо ведення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Електро завод» до і після впровадження запропонованих заходів порівнюємо їх.

Покажемо економію витрат на заробітну плату внаслідок впровадження запропонованих заходів і вивільнення робітників у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Економія витрат на заробітну плату робітників

Показник	2021 рік	проект	Відхилення
Кількість робітників, осіб	130	120	-10
ФЗП робітників, тис. грн.	13051,52	13 476, 98	425,46
Економія витрат на ЗП за розрахунками п. 3.2, тис. грн.	-	-	1 770, 352
Загальна економія ФЗП по проекту, тис. грн			1 344,89

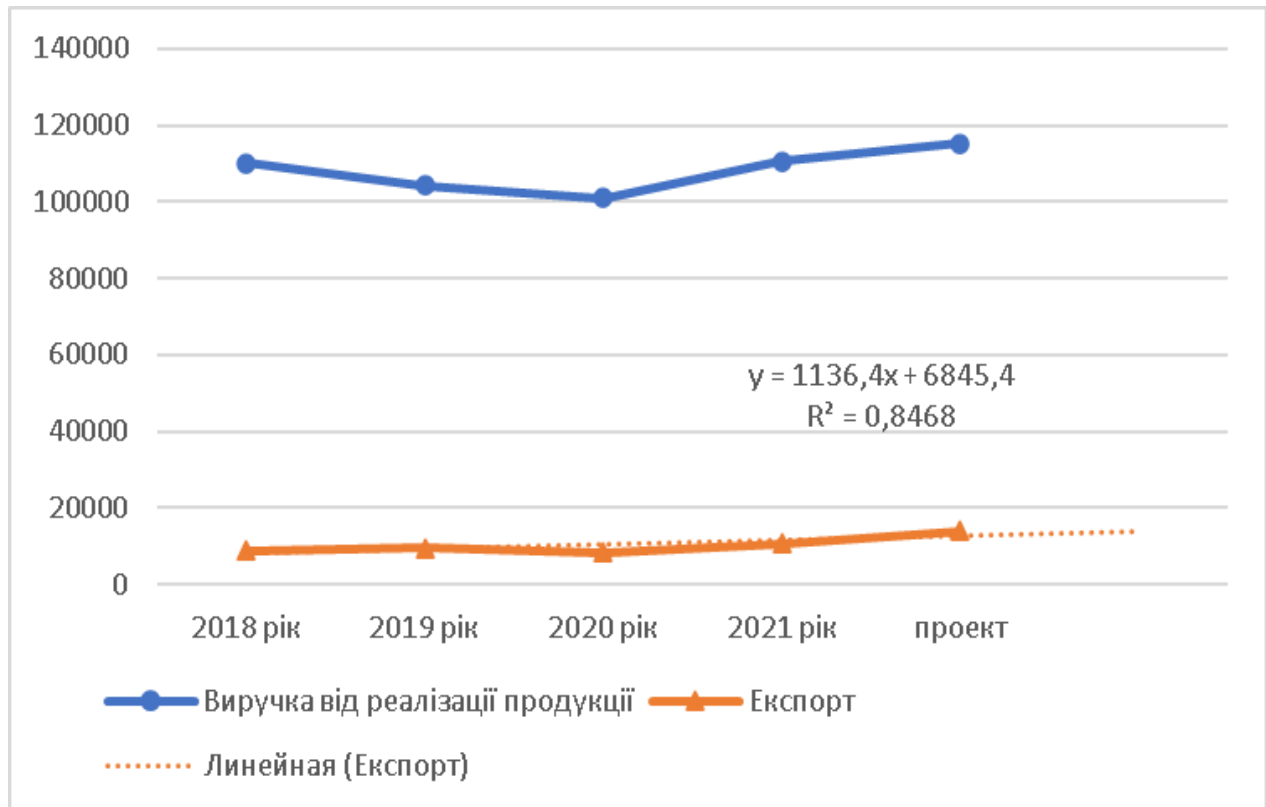
Тобто із таблиці 3.4 видно що при вивільненні 10 робітників підприємство має економію 1 344,89 тис. грн., що позитивно вплине на експорт продукції, а саме зниження собівартості експортної продукції та отримання додаткового прибутку.

Проаналізуємо динаміку структури виручки від реалізації та її обсяги ПрАТ «Електро завод» на внутрішньому та на зовнішньому ринках використовуючи таблицю 3.5 та рисунок 3.1.

Як видно з таблиці 3.5 та рис. 3.1 виручка від експорту по проекту зростає на 3213000,00 грн. Виручка на внутрішньому ринку також зростає на 4499000,00 грн.

Таблиця 3.5 – Динаміка структури виручки від реалізації ПрАТ «Електро завод»

Показник	2021 рік	проект	Відхилення
Виручка від реалізації продукції тис. грн., в т. ч.	110664,0	115163,0	4 499,0
Експорт, тис. грн.	10710,0	13923,0	3 213,0



Рисунк 3.1 - Динаміка експорту продукції ПрАТ «Електро завод»

Використовуючи дані таблиці 3.6, розрахуємо відхилення внаслідок запропонованих заходів.

З таблиці 3.6 видно що внаслідок запропонованих заходів собівартість продукції по проекту знизилась на 111,00 грн./од. або на 3,0 дол./од., прибуток з однієї тони продукції підвищився на 144,60 грн./од., обсяг продажу на зовнішньому ринку підвищився на 39213000,00 грн. у вартісному еквіваленті та на 349 од. у кількісному. Тобто по проекту у порівнянні з 2021 роком підприємство має приріст виробничої потужності, обсягу реалізації та прибутку.

Таблиця 3.6 – Параметри експорту продукції ПрАТ «Електро завод»

Показник	2021	проект	Відхилення
Собівартість одиниці продукції, дол./од.	262,40	259,00	-17,40
Собівартість одиниці продукції, грн./од.	7680,00	7569,00	-111,00
Прибуток, грн/од.	652,00	796,60	144,60
Витрати на пакування та маркування товару, грн/од.	15,00	15,00	0,00
Витрати на вантаження на складі продавця, грн/од.	29,00	29,00	0,00
Витрати на перевезення товару зі складу продавця до основних транспортних засобів, грн/од	90,00	90,00	0,00
Витрати на розвантаження товару, грн/од.	57,00	57,00	0,00
Витрати на складування товару в пункті перевантаження товару, грн/од	165,00	165,00	0,00
Інші витрати в країні експортера, грн/од.	100,00	100,00	0,00
Витрати на експортні формальності, грн/од.	90,00	90,00	0,00
Витрати на навантаження товару на основний транспорт, грн/од.	55,00	55,00	0,00
Витрати на транспортування товару від пункту перевантаження в країні експортера до пункту перевантаження в країні імпортера, грн/од.	120,00	120,00	0,00
Витрати на страхування товару в країні експортера, грн/од.	95,00	95,00	0,00
Витрати на страхування товару від пункту перевантаження в країні експортера до пункту перевантаження в країні імпортера, грн/од.	55,00	55,00	0,00
Обсяг продажу, од.	1183	1532	349
Ціна, дол./од.	264,46	264,46	0,00
Ціна, грн./од.	9087,00	9087,00	0,00
Вартість продажу, грн.	10710000,0	13992300,0	3213000,00

Проаналізуємо ефективність експортної діяльності ПрАТ «Електро завод» у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 - Ефективність експортної діяльності ПрАТ «Електро завод»

Показник	2021	проект	Відхилення
Середня експортна ціна 1од, \$	264,46	264,46	0,00
Кількість, од.	1183,00	1532,00	349,00
Виручка від реалізації, \$	281991,00	360298,00	78 307,00
Середній курс грн/\$	37,98	38,01	0,03
Виручка від реалізації, грн	10710000,00	13923000,00	3213000,00
Повні витрати на одиницю товару, грн	8401,00	8290,00	-111,00
Повні витрати на реалізацію експортного товару, грн	9938383,00	12700280,00	2761897,00
Коефіцієнт кредитного впливу	1,05	1,05	0,00
Ефект, грн	1307117,00	1918870,00	611753,00
Ефективність, грн/грн	1,13	1,15	0,02

Проаналізувавши таблицю 3.7, можна зробити висновки, що відбувається збільшення експортної реалізованої продукції на 349 т. по проекту порівняно з 2021. Виручка від реалізації відповідно теж збільшується на суму 3213 тис. грн, при зменшенні повних витрат на 111 грн/од. Загальний ефект збільшився на 611 753 грн, ефективність від експорту по проекту внаслідок впровадження запропонованих заходів в порівнянні з 2021 роком збільшилася з 1,13 грн./грн. до 1,15грн/грн., або на 0,02грн./грн., що є позитивним моментом.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра поставлена та вирішена актуальна науково-практична задача розробки стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

Отримані результати дозволили зробити нижченаведені висновки.

У теоретичному розділі дипломної роботи розглянуто основні етапи та проблему розвитку організацій в процесі їх функціонування, принципи багатоваріантного планування стратегії розвитку підприємства, визначено поняття, зміст, етапи розробки та вплив зовнішньоекономічної стратегії на діяльність підприємств

В аналітичному розділі дипломної роботи розглянуто загальну характеристику діяльності ПрАТ «Електро завод», виконано оцінку техніко-економічних показників його роботи та проаналізовано результати зовнішньоекономічної діяльності.

ПрАТ «Електро завод» - українська компанія, яка первісно займалася виробництвом високовольтного обладнання. В даний час основним видом діяльності підприємства є виробництво будівельних металевих конструкцій. Основними споживачами продукції ПрАТ є: структурні підприємства енергетики (генеруючі компанії, передаючі компанії (магістральні електричні мережі), розподільчі компанії), підприємства чорної та кольорової металургії; підприємства нафтогазової промисловості.

Як показує аналіз динаміка практично всіх показників досліджуваного підприємства оцінюється позитивно. Обсяги виробництва та реалізації продукції в 2020-2021 роках збільшувалися. Обсяг товарної продукції в 2021 році в порівнянні з 2020 роком збільшився на 22038,9 тис. грн. або на 44,5% у вартісному вираженні і на 20 т. або на 1,5% у кількісному вираженні. Обсяг реалізованої продукції також збільшився у вартісному вираженні на 712,0 тис. грн або на 6,5%, і в кількісному вираженні на 90 т. або на 7,5%.

Витрати на виробництво готової продукції в 2021 році збільшилися на 20877,00 тис. грн або на 39,84% в порівнянні з 2020 роком внаслідок підвищення собівартості одиниці продукції на 2,10 тис. грн або на 37,72%, а також збільшення обсягу виробництва на 20 т. або на 1,54%.

У 2021 році в порівнянні з 2020 роком продуктивність праці промислово-виробничого персоналу збільшилася на 11095,4 грн./міс. або на 34,5%, продуктивність праці робітників збільшилася на 15177,5 грн./міс. або на 29,7%.

Фонд заробітної плати промислово-виробничого персоналу в 2021 році склав 13051,52 тис. грн а, в 2020 році - 11046,56 тис. грн, тобто збільшився на 2094,96 тис. грн або на 17,88% .

Протягом двох років відбувалося приріст показників прибутку, при цьому слід зазначити, що валовий прибуток знизився на 2165 тис. грн або на 58,03%; фінансовий результат від операційної діяльності зріс на 167 тис. грн або на 10,01%; Показники фінансового результату від звичайної діяльності та чистого прибутку збільшилися на 125,25 тис. грн або на 10,01%.

Основним напрямком зовнішньоекономічної діяльності підприємства є розвиток і поглиблення торгово-економічного співробітництва з країнами Європи.

Підприємство експортує металеві конструкції, саме балки. Експорт продукції йде до країн Європи. Маючи постійних клієнтів, завод намагається знаходити нових партнерів задля розширення ринку збуту своєї продукції. При продажу на зовнішньому ринку використовуються договірні ціни, які передбачають індивідуальний підхід до кожного імпортера-замовника.

На основі цих даних зроблено висновок, що підприємство нарощує обсяги виробництва, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Підприємство має потенціал розширення зовнішньоекономічної діяльності.

У рекомендаційному розділі визначено, що одним з напрямків підвищення ефективності виробництва є удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «Електро завод» в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

Визначено, що відповідні зміни на підприємстві можуть здійснюватися методом "прориву" з використанням моделі перехідного періоду або крок за кроком з використанням моделі поступового нарощування.

В якості заходів щодо розширення зовнішньоекономічної діяльності в умовах ПрАТ «Електро завод» прийнято рішення про заміну обладнання, що знаходиться в експлуатації новим обладнанням і розглянуто відповідний інвестиційний проект. Результатами при прийнятті запропонованих заходів на підприємстві ПрАТ «Електро завод», а саме: заміна обладнання плазмового різання металу на обладнання гідроабразивного різання, покупка провідного програмного забезпечення для ЧПУ гідроабразивного станка, навчання операторів ЧПУ та вивільнення робітників внаслідок переліченої вище модернізації виробництва є: підвищення обсягу реалізованої продукції на зовнішньому ринку на 30% або на 3 213 000 грн., економію витрат на заробітну плату у розмірі 1770 352 грн. та економічний ефект 1742 352 грн.

Окрім того визначено, що внаслідок запропонованих заходів собівартість продукції по проекту знизилась на 111,00 грн./од. або на 3,0 дол./од., прибуток з однієї тони продукції підвищився на 144,60 грн./од., обсяг продажу на зовнішньому ринку підвищився на 3213000,00 грн. у вартісному еквіваленті та на 349 од. у кількісному. Тобто по проекту у порівнянні з 2021 роком підприємство має приріст виробничої потужності, обсягу реалізації та прибутку як результат розширення зовнішньоекономічної діяльності.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2006. - 496 с.
2. Акофф Р. Планування майбутнього корпорації / пер. з англ. / під ред. В.И. Данілова Данільяна , 1985. 328с.
3. Єремейчук Р.А. Сутність і зміст процесів розвитку підприємства. Управління розвитком. 2003 №. 1. Харків: ХДЕУ. С. 74 – 76.
4. Матіщак Ю. І. Характеристика поняття розвиток підприємства та його зв'язку з іншими економічними категоріями. Науковий вісник ОНЕУ. 2015. № 3 (223). С. 102- 112.
5. Афанасьєв Н. В. Управління розвитком підприємства : монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. 184 с.
6. Кошельник В.Н. Розвиток підприємства: економічна сутність та видова класифікація. URL: <http://www.jurnal.org/articles/2014/ekon71.html>
7. Управління розвитком підприємства: Навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс]: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 70 с.
8. Раєвнева, Олена Валентинівна Управління поведінкою підприємства в умовах нестаціонарності ринкового середовища: концептуальні засади та модельний інструментарій : монографія / Раєвнева О.В., Тоузани Т. – Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2021. – 290 с.
9. Пшик-Ковальська О. О. Процес планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О. О. ПшикКовальська. – URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13913/1/68_468-472_Vis_727_Menegment.pdf

10. Ліпич Л. Г. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки [Електронний ресурс] / Л. Г. Ліпич, А. О. Фатенок-Ткачук. – URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/77994/44-Lipych.pdf?sequence=1>
11. Турчак В. В. Формування стратегії міжнародної діяльності підприємства / В. В. Турчак // Молодий вчений. – 2017. – № 3 (43). – С. 863–866.
12. Гринько Х В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: Монографія.— Кривий Ріг: Видавничий дім, 2015.— 324 с.
13. Кирич Н.Б. Від стабілізації суспільного виробництва – до сталого розвитку суспільства // Монографія. - Тернопіль: Тернопільський державний технічний університет імені Івана Пулюя, 2013.- 203 с.
14. Очеретько Л. М. Методика оцінки конкурентноздатності підприємств // Вісник Сумського Національного аграрного університету. Серія: Фінанси і кредит. - 2014.- № 2. - С. 88-94
15. Кутідзе Л.С. Роль стратегічного маркетингу у формуванні експортного потенціалу регіону. / Л.В. Кутідзе // Вісник НУ «Львівська політехніка»: Логістика. – 2013. – № 472. – С. 103-108.
16. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємств / В. Ф. Оберемчук. – К.: МАУП, 2000. – 128 с.
17. Деркач М.І. Концепт сталого розвитку як домінуюча ідеологія людської цивілізації у ХХІ ст. /Деркач М.І. // Вісник 2009 року Дніпропетровського університету Випуск 3/1- С. 185-189.
18. Дахно І. І. Зовнішньоекономічний менеджмент [Навчальний посібник]/ І. І. Дахно. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 568 с.
19. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц] / Циганкова Т. М.– К. : КНЕУ, 2015. – 300 с.
20. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. / М.Г. Саєнко – Тернопіль: 7 «Економічна думка». – 2016. – 390 с

21. Довгань Л.Є. Стратегічне управління [Навчальний посібник, 2-е вид.] / Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.
22. Дорош О. І. Маркетингова стратегія у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Дорош О. І. // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 698. – С. 150-155.
23. Задоя А. О. Міжнародна економіка [Навчальний посібник] / А. О. Задоя. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 416 с.
24. Москаленко В.В., Годлевський М.Д. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства: монографія. Харків : Видавництво «Точка», 2018. - 208 с.
25. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент : підручник ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с
26. Жихарева В.В., Савельєва Т.М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. Економіка і суспільство, 2017. Вип. №9/2017. С. 423-427.
27. Матеріали сайту даних ПрАТ "Електро завод" / [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db/prof/00215108>
28. Соляник Л.Г. Економічний аналіз: Навчальний посібник. - Дніпропетровськ, Національна гірничча академія України, 2007. - 199 с.
29. Бізнес-аналіз за допомогою Microsoft Excel, 2-е видання.: Пер. з англ. – 2004. - 448 с.
30. Зосімова А. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення оцінювання зовнішньоекономічної діяльності з позицій конкурентоспроможності підприємства. – Дис. канд. екон. наук 08.00.04 – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2018. – 269 с.
31. Концепція створення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки [Електронний ресурс] - Режим доступу: www.economy.nauka.com.ua

32. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навчальний посібник / [Козак Ю.Г., Логвінова Н.С. та ін.]; за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, М.А. Зайця. – 4-те вид., перероб. та доп. – К.: Освіта України, 2012. – 272 с.

ДОДАТОК А

Баланс ПрАТ «Електро завод» за 2018-2021 рр.

1 НЕОБОРОТНІ АКТИВИ		2018	2019	2020	2021
Нематеріальні активи					
залишкова вартість	10	18,8	11,2	9,5	10,3
первісна вартість	11	28,3	26,3	32,1	26,5
накопичена амортизація	12	9,5	15,1	22,6	16,2
Незавершене будівництво	20	1221	1227	1658,1	7819,5
Основні засоби					
залишкова вартість	30	23072,2	21411,5	21710,8	22308,3
первісна вартість	31	71610,3	70733,2	71669,6	70271,5
знос	32	48538,1	49321,7	49958,8	47963,2
Довгострокові фінансові інвестиції					
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	40	0	0	0	0
інші фінансові інвестиції	45	151,2	1,2	313,6	313,6
Довгострокова дебіторська заборгованість	50	0	0	0	0
Відстрочені податкові активи	60	111,5	621,8	877,2	111,5
Гудвіл	65	0		0	0
Інші необоротні активи	70	0	0	0	0
Усього за розділом 1	80	24463,2	22762,4	24313,8	31328,9
2 ОБОРОТНІ АКТИВИ					
Запаси					
виробничі запаси	100	2504	2866,7	3480,2	2830,9
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0	0	0	0
незавершене виробництво	120	1718,9	2819,6	2665,4	2988,3
готова продукція	130	1070	1072	1509,4	2224,8
товари	140	9390,2	4990,7	11226,8	4956,2
Векселі одержані	150	1565	200	2014,1	3695
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги					
чиста реалізаційна вартість	160	2888,5	26630,9	13231,1	7392,2
первісна вартість	161	2903,5	26634,4	13240,5	7408,6
резерв сумнівних боргів	162	15	3,5	9,4	16,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками					
з бюджетом	170	180,4	0,4	0,6	0

за виданими авансами	180	3353	6980	6863,6	3883,2
із нарахованих доходів	190	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	200	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	10343,7	5875,7	10788,5	7693,4
Поточні фінансові інвестиції	220	72	72	72	72
Грошові кошти та їх еквіваленти					
в національній валюті	230	70,1	501,1	349,4	206,2
в іноземній валюті	240	0	0	0	16,3
Інші оборотні активи	250	34,4	169,1	37	15
Усього за розділом 2	260	33 190,20	52 178,20	52 238,10	35 973,50
3 ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	270	0	0	0	0
БАЛАНС	280	57 665,70	74947,4	76558,5	67316,9
1 ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ					
Статутний капітал	300	7613,7	7613,7	7613,7	7613,7
Пайовий капітал	310	0	0	0	0
Додатково вкладений капітал	320	0	0	0	0
Інший додатковий капітал	330	24148	24146,8	23882,5	22731,8
Резервний капітал	340	0	100,2	16,1	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	-5041,8	-3137,2	-2667,5	-10724,8
Неоплачений капітал	360	0	0	0	0
Вилучений капітал	370	0	0	0	0
Усього за розділом 1	380	26 720	28723,5	28844,8	19620,7
2 ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСТУПНИХ ВИТРАТ І ПЛАТЕЖІВ					
Забезпечення витрат персоналу	400	422	519,9	731,9	868,2
Інші забезпечення	410	0	0	0	0
	415	0	0	0	0
	416	0	0	0	0
Цільове фінансування	420	0	0	0	0
Усього за розділом 2	430	422	519,9	731,9	868,2
3 ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ					
довгострокові кредити банків	440	0	989,5	793,9	380,9
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	0	0	0	0

Відстрочені податкові зобов'язання	460	396,7	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	470	1494,3	0	0	0
Усього за розділом 3	480	1891	989,5	793,9	380,9
4 ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ					
Короткострокові кредити банків	500	1792,9	3435,6	6229,7	7921,7
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	4978	3090,9	2237	819,6
Векселі видані	520	1297,8	354,2	863,4	994,2
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	18315,9	34679,7	33470,9	32906,3
Поточні зобов'язання за розрахунками					
з одержаних авансів	540	114,6	94,7	526,5	1182
з бюджетом	550	175,2	204,2	347,2	392,8
з позабюджетних платежів	560	566,1	198,1	118,1	184,4
зі страхування	570	183,4	216,3	306,2	362,3
з оплати праці	580	398,8	519,6	678,5	847,4
з учасниками	590	0	0	82,8	80,9
із внутрішніх розрахунків	600	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	810,1	1921,2	1327,6	755,5
усього за розділом 4	620	28 632,80	44 714,50	46 187,90	46 447,10
5 ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	630	0	0	0	0
БАЛАНС	640	57 665,70	74947,4	76558,5	67316,9

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати ПрАТ «Електро завод» за 2020-2021рр., тис. грн

		2020	2021
Доход (виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг))	10	110952	111664
Податок на додану вартість	15	1525	1190,8
Акцизний збір	20	0	0
	25	0	0
Інші вирахування з доходу	30	0	0
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	35	110427	111473,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	40	106696	109907,2
Валовий			
прибуток	50	3731	1566
збиток	55	0	0
Інші операційні доходи	60	562	750
Адміністративні витрати	70	1681	356
Витрати на збут	80	258	125
Інші операційні витрати	90	686	0
Фінансові результати від операційної діяльності			
прибуток	100	1668	1835
збиток	105	0	0
Доход від участі в капіталі	110	0	0
Інші фінансові доходи	120	0	0
Інші доходи	130	0	0
Фінансові витрати	140	0	0
Інші витрати	160	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування			
прибуток	170	1668	1835,05
збиток	175	0	0
податок на прибуток від звичайної діяльності	180	417	458,75
Фінансові результати від звичайної діяльності			
прибуток	190	1251	1376,30
збиток	195	0	0
Надзвичайні			
доходи	200	0,0	0,0
Витрати	205	0,0	0,0
Податки з надзвичайної діяльності	210	0,0	0,0
Чистий			
прибуток	220	1251	1376,30

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавр

студента Білинського Дениса Олеговича
академічної групи 073-19-1
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності(за матеріалами ПрАТ «Електрозавод»)

В роботі висвітлено актуальну проблему розробки стратегії розвитку вітчизняних підприємств в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності. В процесі аналізу тематики використано наукові та навчальні джерел, що дало змогу достатньо об'єктивно висвітлення стану питання.

Обґрунтованість висновків і пропозицій підтверджуються логічністю побудови бази суджень та результатами аналітичних розрахунків.

В роботі використані сучасні методи теоретичного обґрунтування, економічного і статистичного аналізу при вирішенні завдання оцінки результатів діяльності досліджуваного підприємства та пошуку шляхів їх поліпшення.

Матеріали пояснювальної записки органічно пов'язані з графічною частиною роботи.

Посилання на джерела інформації наявні та правильно оформлені.

Відсутні дублювання, зайва описовості матеріалу та стереотипні рішення, що не впливають на суть і висвітлення отриманих результатів.

При виконанні розрахунків використано стандартні прикладні пакети комп'ютерних програм, зокрема MS Word та MS Excel.

Матеріал кваліфікаційної роботи викладено грамотно і правильно оформлено, висновки та запропоновані заходи обґрунтовані.

Формалізація проблеми, постановка завдань, виконання аналітичних процедур, формулювання висновків та наукового положення здійснені студентом самостійно.

Робота має недоліки, які незначно впливають на загальну оцінку роботи, але мали б підсилити її, зокрема: використання економіко-математичних методів моделювання та більш детального критичного огляду наукових матеріалів за темою роботи.

В цілому кваліфікаційна робота студента групи 073-19-1 Білинського Д.О. заслуговує оцінки добре, 82 бали і може бути рекомендована до захисту в ЕК за спеціальністю Менеджмент.

Рецензент:

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавр

студента Білинського Дениса Олеговича
академічної групи 073-19-1
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності(за матеріалами ПрАТ «Електрозавод»)

Актуальність роботи зумовлена сучасним станом управлінської діяльності на вітчизняних підприємствах, яка за часто характеризується невмінням керівників використовувати передові досягнення науки та практики. Відстороненість менеджера від розуміння методологічної бази управління призводить до низької його здатності щодо аналітичної оцінки стратегії розвитку свого підприємства і, як наслідок ефективного використання його потенціалу.

Матеріали роботи викладені правильно, обґрунтовано, осмислено і характеризують наявність концептуальних знань, але має певні недоліки з позиції критичного осмислення основних теорій, принципів, методів і понять за обраною тематикою роботи

В процесі роботи Білинський Д.О. показав уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію. Є певні недоліки з точки зору обирання адекватних методів та інструментальних засобів дослідження, а також використання інноваційних підходів до розв'язання завдання.

Студент добре володіє проблематикою галузі. Мова зрозуміла, правильна та логічна. Демонструє наявність доречної аргументації та її відповідності відстоюваним положенням, а також здатність робити висновки та формулювати пропозиції. Має недоліки з точки зору наявності логічних власних суджень.

Білинський Д.О. добре володіє компетенціями менеджменту особистості, орієнтованих на управління комплексними проектами, відповідальність за прийняття рішень в непередбачуваних умовах відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб та має здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності. Має недоліки щодо ступеню володіння фундаментальними знаннями та самостійності оцінних суджень

Оцінка роботи добре (84 бали)

Керівник кваліфікаційної роботи
к.т.н., доцент

Черняк В.І.

ДОВІДКА

про результати перевірки тексту кваліфікаційної роботи бакалавра
на наявність запозичень (плагіату)

Автор роботи	Білинський Денис Олегович
ЗВО	Національний технічний університет «ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Факультет, кафедра, група	Факультет менеджменту, кафедра менеджменту, гр. 073-19-1
Назва роботи	Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності(за матеріалами ПрАТ «Електрозавод»)
Результат перевірки	
Запозичення (плагіат), %	29
Оригінальність, %	71
Модуль пошуку	Plag.com.ua https://www.plag.com.ua/

Роботу перевірів:
доцент кафедри менеджменту, к.т.н.

В.І. Черняк