

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Колосівський Святослав Валерійович

УДК 334.716:005.2

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА З ІНОЗЕМНИМИ
ІНВЕСТИЦІЯМИ

за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування”
спеціальності 073 “Менеджмент”

Подається на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня
Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Святослав Колосівський

Керівник роботи
Зінчук Тетяна Олексіївна
д.е.н, професор

Житомир – 2022

АНОТАЦІЯ

Колосівський С.В. Управління розвитком підприємства з іноземними інвестиціями. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальності 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет, Житомир, 2022.

Дослідження розкриває сутність поняття «розвиток підприємства» та аспекти формування стратегії управління розвитком підприємства з іноземними інвестиціями. Проведено оцінку ефективності діяльності підприємства з використанням SWOT-аналізу, який показав усі політичні, економічні, соціальні та технологічні можливості та загрози для підприємства. Запропоновано та обґрунтовано напрями удосконалення управління розвитком бізнесу на основі збалансованої системи стратегічного управління.

Ключові слова: розвиток, управління, іноземні інвестиції, стратегічне управління.

ANNOTATION

Kolosivskyi S.V. Management of the development of enterprises with foreign investments. - Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a second (master's) educational degree under the "International Management" OPP, field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". – Polissia National University, Zhytomyr, 2022.

The study reveals the essence of the concept of "enterprise development" and aspects of the formation of a strategy for managing the development of an enterprise with foreign investments. The company's performance was evaluated using a SWOT analysis, which showed all political, economic, social, and technological opportunities and threats for the company. Directions for improving business development management based on a balanced strategic management system are proposed and substantiated.

Keywords: development, management, foreign investment, strategic management.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ	6
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТАЙТЕН МАШИНЕРІ УКРАЇНА» В КОНТЕКСТІ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТИВАННЯ	14
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТАЙТЕН МАШИНЕРІ УКРАЇНА»	26
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34
ДОДАТКИ	39

ВСТУП

Актуальність роботи. Для будь-якої держави розвиток підприємств є основою прогресивної динаміки національної економіки. Проте в сучасному світі, в тому числі в Україні, поняття «стабільна, збалансована економіка» є чимось ідеальним і майже недосяжним. Отже, керувати розвитком підприємства в умовах нестабільності, невизначеності та економічного спаду означає проектувати та застосовувати перетворення, забезпечуючи гнучкість підприємства. Зважаючи на те, що макроекономічні чинники є неконтрольованим для окремого підприємства питанням, необхідно навчитися прогнозувати та враховувати їх вплив на розвиток підприємства та, по можливості, лобіювати інтереси підприємств та їх споживачів у законодавчій та виконавчій владі.

Сталий економічний розвиток у довгостроковій перспективі часто базується на використанні досвіду високорозвинутих країн у сфері інноваційної діяльності та факторів підтримки розвитку передових досягнень вітчизняної техніки і науки. Інноваційні чинники є визначальними для підвищення конкурентоспроможності економіки країни та слугують прискоренню інноваційного процесу та розвитку, сприяють стабільності ефективності інноваційної системи.

Питання теорії розвитку, впливу інновацій на розвиток економіки та підприємств знаходяться в центрі досліджень видатних іноземних економістів-професіоналів: Ф. Агіона, С. Ільєнкова, П. Завліна, О. Казанцева, М. Кондратьєва, А. Клейнкнехта, Дж. Кук, Р. Купер та ін. Серед українських учених, які досліджували проблеми розвитку підприємництва, І.Алексєєв, О.Амоша, Ю.Бажал, Б.Буркінський, А.Гречан, М.Денисенко, Я.Жаліло, В.Захарченко, С.Іляшенко, М.Крупка, О.Лапко, Б.Малицький, О.Макар, І.Маркіна, Я.Поплавська та ін.

Незважаючи на очевидну зрозумілість поняття «розвиток підприємства» в теорії та практиці менеджменту існують досить різні погляди на

характеристику цього поняття та його особливості. Тому й виникає необхідність додаткового дослідження управління розвитком підприємств, особливо в контексті їх іноземного інвестування.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка та обґрунтування практичних рекомендацій з метою удосконалення управління розвитком підприємства з іноземними інвестиціями.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

1. дослідити сутність поняття «розвиток» ведення бізнесу на підприємстві та принципи його побудови;
2. проаналізувати модель управління економічними процесами з врахуванням фактору іноземного інвестування;
3. дослідити та виокремити науково-методичні підходи до оптимізації введення бізнесу;
4. надати організаційну та фінансову характеристику діяльності ТОВ «Тайтен Машинері Україна»
6. сформулювати та обґрунтувати рекомендації щодо підвищення економічної ефективності товариства.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком підприємства з іноземними інвестиціями.

Предметом дослідження є економічні відносини, які виникають у процесі управління розвитком підприємства з іноземним інвестуванням.

Методи дослідження. Методологічною основою кваліфікаційного дослідження є сукупність прийомів, принципів та методів, наукового дослідження. Методи порівняння і синтезу – для оцінки діяльності підприємств; при дослідженні теоретичних основ управління розвитком підприємства застосовано методи наукових узагальнень, порівняльного аналізу, синтезу.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 38 сторінках, складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел з 45 найменувань та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ

Аналіз сутності поняття «розвиток підприємства» дозволяє виділити ключові аспекти розуміння цього терміну у вузькому та широкому його розумінні. У вузькому розумінні розвиток підприємства розглядається як стан або результат зміни підприємства, іншими словами, його перехід на інший кількісний та/або якісний рівень, викликаний впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. З іншого боку, у широкому розумінні розвиток підприємства трактується як векторний, незворотній, природний процес, який, по суті, є послідовною та безперервною зміною (або сукупністю змін) результатів або станів підприємства в часі та просторі під впливом вплив внутрішніх і зовнішніх факторів [10; 14].

Прихильники кількісного підходу визначають розвиток підприємства за зростанням кількісних показників і загальною зміною масштабів його діяльності, зміною розміру господарюючого суб'єкта тощо. Такий підхід до трактування поняття «розвиток підприємства» бере свій початок із середини 1980-х років. Виробничо-господарська діяльність підприємств у цей період характеризується стійкістю та стабільністю зовнішнього та конкурентного середовища.

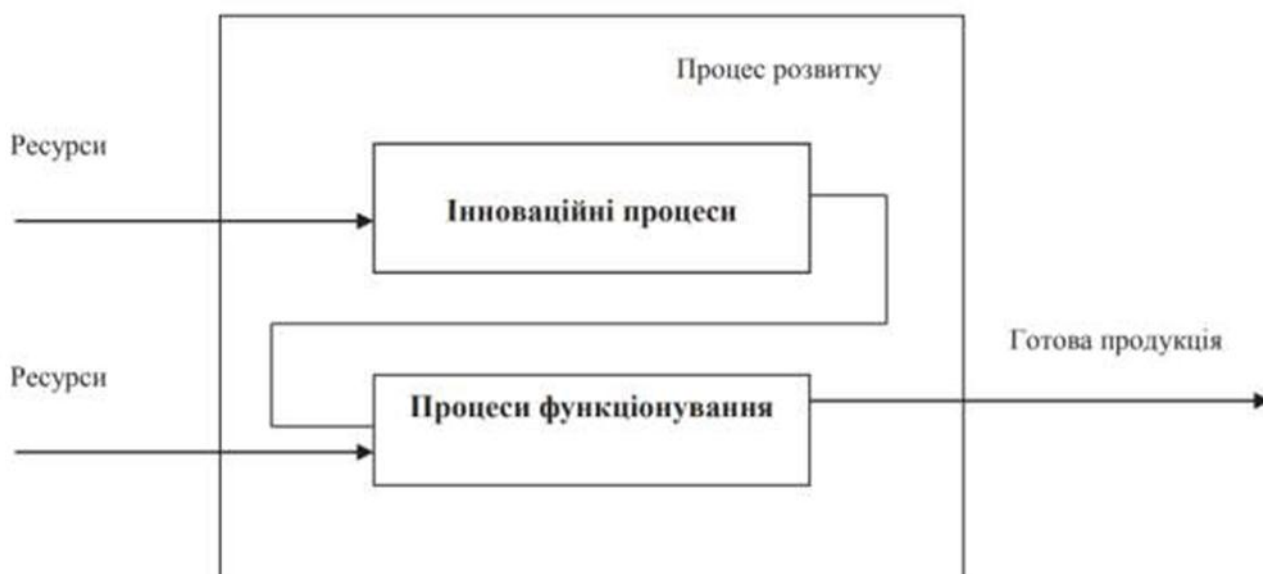


Рис. 1.1. Схема процесу розвитку підприємства як об'єкту управління

З огляду на динаміку розвитку сучасних соціально-економічних відносин та економічні умови, які забезпечують високу швидкість змін зовнішнього середовища та зростання конкуренції, розглядати поняття розвитку підприємства лише з позиції кількісних показників видається недостатнім. Тому набагато доцільнішим є якісний підхід, оскільки він визначає розвиток підприємства як зміну насамперед якісних характеристик під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Зокрема, в рамках цього підходу розвиток підприємства визначається як: – сукупність цілеспрямованих, інтенсивних та якісних змін економічних відносин, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечливості внутрішнього середовища та впливу зовнішніх факторів; сукупність змін, які призводять до появи нової якості та посилення стійкості системи, її здатність протистояти руйнівній дії зовнішнього середовища; об'єктивна зміна лише якісних характеристик системи, зумовлена закономірностями функціонування окремих соціально-економічних систем у співвідношенні з фундаментальними законами природи, економіки та управління, у разі чого формуються нові властивості цієї системи [3; 14].

З позицій теорії системного аналізу розвиток підприємства характеризується як динамічна система взаємодіючих підсистем, передумов, факторів, та принципи, що визначають вектор кількісних і якісних змін у функціонуванні соціально-економічної системи [14]. Процесний підхід характеризує цю категорію як унікальний процес трансформації відкритої системи у просторі та часі, головною ознакою якого є постійна зміна стратегічних цілей підприємства через створення дисипативного структура його функціонування та переведення на новий атрактор, що є однією з альтернативних траєкторій розвитку підприємства. Прихильники цього підходу аргументують його безперервністю, штучною або природною запрограмованістю формування нових можливостей, властивостей, якості та характеристик підприємства, які сприяють його здатності виконувати нові функції та принципово інші завдання, у тому числі здатність протидіяти

негативним впливам. Основний принцип цього підходу стверджує, що розвиток – це зміни, спрямовані на перехід підприємства в новий якісний та кількісний стан [1].

За комплексного підходу до розвитку підприємства ключовою ознакою є зміна кількісного та якісного складу структурних елементів підприємства з акцентом на якісні зміни у функціонуванні підприємства за рахунок зміни кількісних та структурні характеристики природних, матеріальних, технологічних, організаційних, інформаційно-комунікаційних, фінансових, часових та інших ресурсів, що передбачають ефективне використання інтелектуальних і людських ресурсів. Отже, розвиток підприємства з позицій комплексного підходу – це перехід від одного якісного стану до іншого, зумовлений кількісними накопиченнями в об'єкті, які призводять до якісних змін [3; 12; 13; 14].

Проаналізувавши багатоаспектність цього поняття, пропонуємо розглядати розвиток підприємства як процес кількісних, якісних і структурних змін, що призводять до переходу підприємства на новий рівень його функціонування.

Підприємство розвивається в різних напрямках, охоплюючи всі сфери господарської діяльності. Більшість науковців виділяють такі види розвитку підприємства: економічний, технологічний, управлінський, організаційний, соціальний та ін. Кожен аспект розвитку підприємства має свої особливості, механізми реалізації, вплив на загальні результати виробництва підприємства. Економічний розвиток є інтегративним процесом. Досягнення економічної ефективності є основною метою управління будь-яким підприємством, а інші цілі (соціальні, технічні та ін.), також дуже важливі, є супутніми. Нехтування одним із напрямків розвитку може бути згубним для підприємства, тому, крім цілей збільшення прибутку, підприємство має комплексно координувати зміни в усіх сферах діяльності [7].

За структурою розвитку та його видами виділяють економічний, технологічний, комерційний, соціальний та організаційний розвиток. Серед цих

видів домінує економічний розвиток, пов'язаний з макроекономічними проблемами. Дослідження економічного розвитку деякі вчені визначають як основну мету економічної науки. Більшість із них виділяють організаційний, техніко-технологічний, соціальний та економічний розвиток залежно від об'єкта змін у соціально-економічній системі підприємства. За типом потенціалу підприємства розвиток підприємства пропонуємо класифікувати на управлінський, комунікаційний, виробничий, фінансовий, мотиваційний, інноваційний, трудовий, маркетинговий, сектори [4;7].

Дослідивши різноманітні погляди науковців на класифікацію розвитку підприємства, робимо висновок, що за змістом розвиток підприємства слід поділяти на економічний, техніко-технологічний, комерційний, соціальний та організаційний. Крім того, на нашу думку, доцільно виокремити за своїм змістом ще один напрямок розвитку – ресурсозберігаючий розвиток підприємства. За видами діяльності можна виділити виробничу, інноваційну, інвестиційну, маркетингову, інформаційну, фінансову, розвиток персоналу.

Ретельний аналіз макросередовища є першим необхідним етапом у розробленні програми інвестування в умовах ринкової економіки. Здійснення цього аналізу сприяє підготовці ефективної і зваженої інвестиційної діяльності підприємства. Рівноважний стан інвестиційного ринку на макроекономічному рівні безпосередньо пов'язаний із джерелами інвестиційних ресурсів.

Окремо хотілося б зауважити, що існуюча в державі та серед підприємців тенденція щодо залучення великих обсягів іноземних інвестицій не є однозначно позитивною. На нашу думку, іноземні інвестиції навіть за умов їх ефективного використання не повинні складати велику частку в загальному обсязі інвестицій. Участь іноземного інвестора в економічній діяльності країни послаблює активність вітчизняного виробника, призводить до змін економічної кон'юнктури, що не завжди є позитивним явищем. Треба шукати внутрішні джерела інвестування та використовувати їх із більшою ефективністю, науково обґрунтовано, не лишаючи поза увагою соціальні потреби та особливості національного менталітету.

Необхідною передумовою розвитку економіки є висока інвестиційна активність. Саме інвестиції формують виробничий потенціал на новій науково-технічній базі і визначають конкурентні позиції країн на світових ринках [14, с.58].

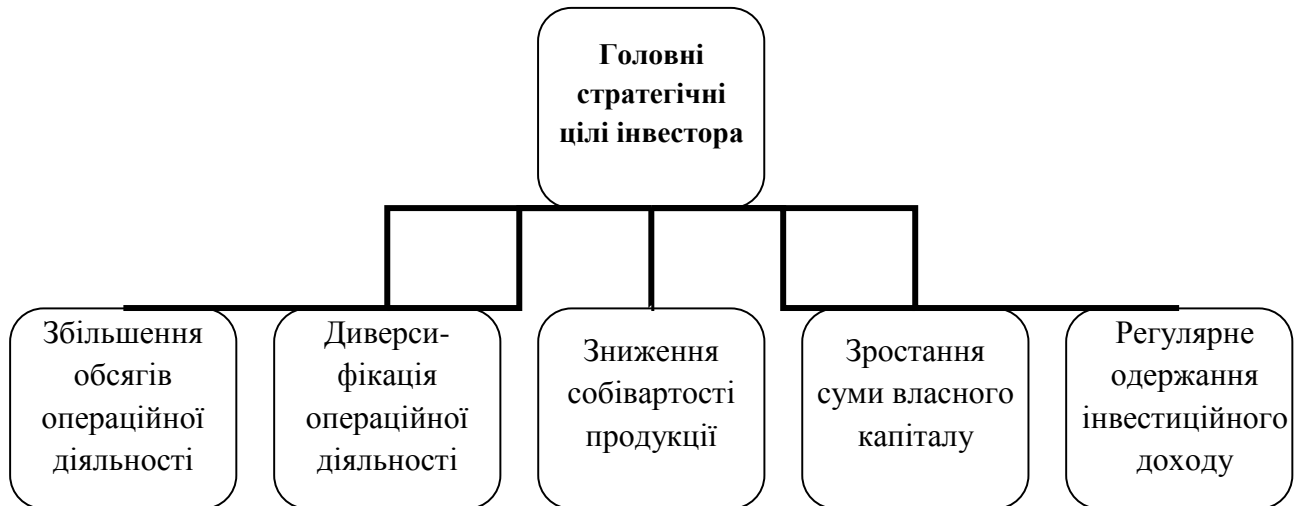


Рис. 1.2. Стратегічні цілі іноземного інвестування в підприємство

Отже, вчені-економісти завжди приділяли велику увагу визначенню економічної сутності та розгляду форм інвестицій, удосконалюючи теорію в ході тривалих дискусій.

Для ефективної інвестиційної політики держави є необхідним аналіз та використання досвіду закордонних держав, які в свою чергу займають найбільші частини фінансового ринку світу.

Сполучені Штати зафіксували найбільше зростання вхідних прямих іноземних інвестицій серед усіх економік у 2021 році. Останній випуск Координованого огляду прямих інвестицій МВФ показує, що позиція США зросла на 506 мільярдів доларів, або 11,3 відсотка, минулого року.

Для 112 економік, які надали дані, позиції щодо ввезення ПІІ зросли в середньому на 7,1 відсотка в національній валюті. У доларовому еквіваленті цей глобальний показник зростання становить лише 2,3 відсотка через нещодавнє зміцнення долара США.

Сполучені Штати зараз є головним місцем для ПІІ у світі, тоді як Китай піднявся на третю позицію. Це також показує, як менші економіки займають помітні позиції серед топ-10 у світі. Нідерланди, Люксембург, САР Гонконг, Сінгапур, Ірландія та Швейцарія фігурують у цьому списку, хоча жодна з цих економік не входить до топ-10, коли справа доходить до валового внутрішнього продукту.

Рамки ЄС для перевірки інвестицій є частиною зобов'язань Комісії щодо Європи, яка захищає свої компанії, працівників і громадян. Через високий ступінь інтеграції в ЄС прямі іноземні інвестиції в одній державі-члені можуть становити загрозу для безпеки чи громадського порядку в іншій державі-члені або в усьому Союзі.

Посилення обміну інформацією та співпраці в ЄС є необхідним для виявлення нових викликів і відповідного реагування. З цією метою нова структура:

- створює механізм співпраці, за допомогою якого держави-члени та Комісія можуть обмінюватися інформацією та висловлювати занепокоєння щодо конкретних інвестицій;
- дозволяє Комісії видавати висновки, коли інвестиція загрожує безпеці чи громадському порядку більш ніж однієї держави-члена, або коли інвестиція може підірвати стратегічний проект чи програму, що становить інтерес для всього ЄС, наприклад Horizon 2020 або Galileo;
- заохочує міжнародне співробітництво з перевірки інвестицій, включаючи обмін досвідом, найкращими практиками та інформацією з питань, що становлять спільний інтерес;
- встановлює певні вимоги до держав-членів, які бажають зберегти або запровадити механізм перевірки на національному рівні (держави-члени також мають останнє слово щодо того, чи слід дозволити певну інвестиційну операцію на їхній території);
- враховує необхідність роботи в короткі терміни, сприятливі для бізнесу, і суворі вимоги до конфіденційності.

Для покращення функціонування механізму співпраці, створеного механізмом скринінгу інвестицій ЄС, служби Європейської Комісії за ініціативи DG TRADE розробили форму для надання інформації.

Використання цієї форми прискорює перевірку 26 державами-членами-одержувачами та Європейською Комісією та дає можливість державі-члену, що повідомляє, завершити своє розслідування без затримки.

«Прямі іноземні інвестиції» означають будь-які інвестиції іноземного інвестора, спрямовані на встановлення або підтримку тривалих і прямих зв'язків між іноземним інвестором і підприємцем або підприємством, якому надається капітал для продовження економічної діяльності у державі-члені, включаючи інвестиції, які дозволяють ефективно брати участь в управлінні або контролі компанії, що здійснює господарську діяльність.

Згідно з регламентом, держави-члени можуть зберегти свої існуючі механізми скринінгу, прийняти нові або залишитися без таких національних механізмів.

Комісія закликає ті держави-члени, які наразі не мають механізму скринінгу або чий механізм перевірки не охоплюють усі відповідні транзакції з ПІІ або не дозволяють проводити скринінг до здійснення інвестицій, терміново створити комплексний механізм перевірки ПІІ. Водночас він закликає такі держави-члени використовувати інші відповідні правові інструменти для вирішення випадків, коли придбання або контроль над певним бізнесом, інфраструктурою чи технологією створить ризик для безпеки чи громадського порядку в ЄС.

Регламент містить деякі ключові вимоги до національних механізмів перевірки:

- прозорість правил і процедур;
- відсутність дискримінації іноземних інвесторів;
- конфіденційність інформації, якою обмінюються;
- можливість оскарження рішень перевірки;

- заходи щодо виявлення та запобігання обходу з боку іноземних інвесторів.

На основі повідомлень держав-членів відповідно до регламенту Комісія публікує оновлений перелік законів про перевірку в ЄС.

Торік прями інвестиції в болгарську економіку склали 1,876 млрд. євро, що на 402 млн. менше порівняно з 2017 р. повідомили з Болгарського народного банку. Прямі інвестиції становили 8,9% ВВП, а у 2017 р. – 11,7%. Валютний резерв БНБ сягнув майже 6,5 млрд. євро.

Згідно з опублікованими в Європейському Союзі даними про іноземні інвестиції в європейські країни у 2020 році, з великим відривом лідирує Великобританія: Торік іноземні інвестиції надійшли в 453 проекти. В основному це гроші зі США. Слідом за Великобританією йде Франція – 313 проектів, Іспанія – 119 проектів, Німеччина – 111 проектів і Росія – 109 проектів.

Інвестиційний процес в Латвії. У 2018 році накопичені прями інвестиції України в Латвії склали 9,67 мільйонів євро, а інвестиції Латвії в Україні – 8,43 мільйонів євро (згідно з даними Латвійського банку). На квітень 2019 року в реєстрі підприємств Латвійської Республіки зареєстровано 307 спільних українсько-латвійських підприємств (база даних Литви).

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТАЙТЕН МАШИНЕРІ УКРАЇНА» В КОНТЕКСТІ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

Засноване 11 жовтня 2012 року, у селищі міського типу Чабани, Києво-Святошинському районі, Київської області. Підприємство є дочірньою компанією американського підприємства «Тайтен Машинері Інк.»

Товариство є юридичною особою, підприємницьким товариством у формі товариства з обмеженою відповідальністю, яке керується у своїй діяльності Статутом та законодавством України.

Товариство створене з метою ведення підприємницької діяльності для отримання прибутку та наступного його розподілу між Учасниками.

Підприємство має такі основні напрями діяльності (згідно статуту) :

1. дослідження, розробка, випробування, виготовлення, виробництво, розподіл, володіння, купівля, продаж, роздрібна торгівля, дистрибуція, ремонт, обслуговування, зберігання, імпортування та експортування сільськогосподарської та будівельної техніки, обладнання, запасних частин, а також посередницька діяльність у цій сфері;

2. оптова та роздрібна торгівля транспортними засобами вітчизняного та іноземного виробництва, в тому числі на комісійній основі з видачею довідок-рахунків;

3. імпортування та експортування в Україну будь-яких товарів, продукції, виробів та послуг, експортування товарів та послуг замовникам за кордоном, ведення справ на товарній біржі, а також інші типи зовнішньоекономічної діяльності.

4. оптова та роздрібна торгівля сільськогосподарською продукцією, продуктами харчування;

5. допоміжна діяльність у рослинництві;

6. надання сільськогосподарської техніки разом із обслуговуючим персоналом за винагороду;

7. консультування з питань комерційної діяльності та управління;
Додаткові напрями діяльності підприємства в Україні та за її межами:
 1. рекламна діяльність;
 2. організація та проведення рекламних акцій;
 3. організація та проведення конференцій, семінарів, культурних заходів;
 4. надання управлінських, бухгалтерських, облікових, представницьких послуг;
 5. надання в оренду та суборенду нерухомості;

Управління підприємством – це системний процес прийняття управлінських рішень з метою впливу на діяльність структурних підрозділів підприємства для забезпечення злагодженої роботи і досягнення ефективного позитивного результату. На ТОВ «Тайтен Машинері Україна» закріплено адміністрацію управління.

Товариство в основному займається дистрибуцією сільськогосподарської техніки брендів Case IH та New Holland. Обидва бренди являються одними із найпоширеніших та найвпливовіших учасників ринку сільськогосподарської техніки.

Підприємство постійно працює над розширенням масштабів продажу техніки, збільшенням кількості своїх представництв у всіх регіонах України. На даний час існує 15 представницьких відділень в Україні. Наша країна є другою після Сполучених Штатів Америки за кількістю представництв та масштабами продажів техніки даного Товариства.

Аналіз фінансово-господарської діяльності – це ефективний інструмент оцінки фінансової ефективності компанії на основі даних фінансових звітів, де окремі дані сортуються, агрегуються та вимірюються. Аналіз зазвичай складається з показників ліквідності, активності, прибутковості та показників заборгованості.

В таблиці 2.1 дослідимо динаміку показників формування фінансових результатів підприємства згідно за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.1

**Динаміка показників формування фінансових результатів підприємства
2019-2021 рр.**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р.	
				+,-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	1237350	1302474	1319924	82573,7	107,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	1113903	1136636	1098236	-15667,28	98,0
Валовий прибуток, тис.грн	123447	165838	221688	98240,98	179,0
Інші операційні доходи, тис.грн	110646,9	124303	105623	-5023,9	95,0
Адміністративні витрати, тис.грн	56322	59827	63703	7381	113,0
Витрати на збут, тис.грн	95446	109079	120187	24611	125,0
Інші операційні витрати, тис.грн	1200	868	8089	6889	у5р.
Інші доходи, тис.грн	64893	78267	75123	10230	115,0
Фінансові витрати, тис.грн	26206,74	20695	18423,9	-7782,84	70,0
Прибуток до оподаткування, тис.грн	119812,18	177939	192161,1	72348,92	160,0
Чистий прибуток, тис.грн	89859,135	133454,25	144120,825	54261,69	160,0
Рентабельність, %	8,07	11,75	13,12	5,05	-

Аналізуючи дану таблицю, чистий прибуток постійно зростає за період 2019-2021 рр. У 2021 році він зріс на 60,3% у порівнянні з 2019. Значним чином зменшилася собівартість реалізованої продукції – на 2% за останні 3 роки. Інші операційні витрати разом із іншими операційними доходами помітно збільшилися на 574 та 15% відповідно.

Важливо розглянути динаміку фінансових результатів ТОВ «Тайтен Машинері Україна» за 2019 – 2021 роки на рис. 2.1

Фінансові ресурси виступають еквівалентом усіх інших виробничих ресурсів внаслідок високої ліквідності, тобто здатності перетворення в платіжні засоби або в інші матеріальні активи. Окрім того, вони виступають засобом здійснення господарської діяльності. Фінансові ресурси, трансформовані в дохідні фінансові активи, самостійно виступають джерелом доходу господарських формувань [26].

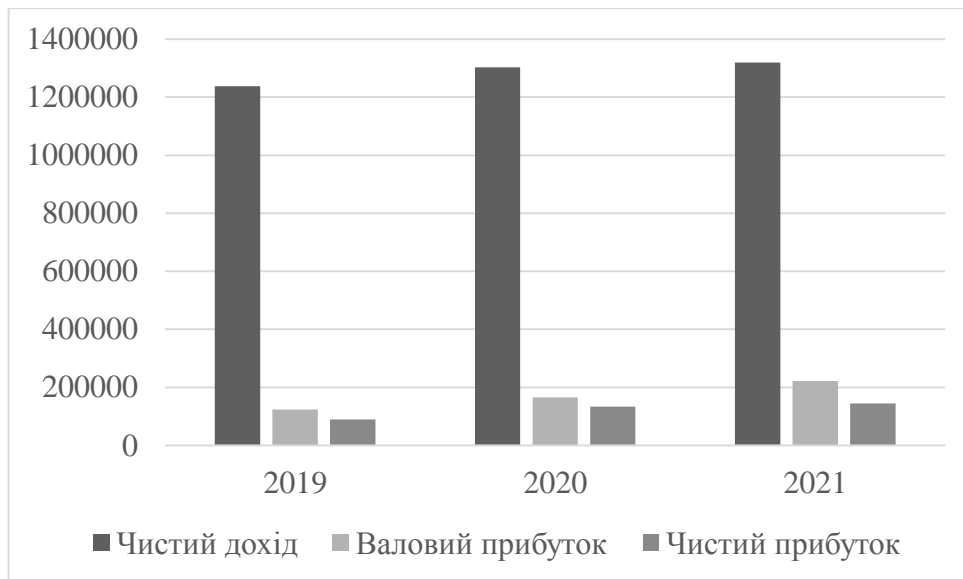


Рис. 2.1. Динаміка фінансових результатів ТОВ «Тайтен Машинері Україна» за 2019 – 2021 рр.

Рентабельність діяльності підприємства за період 2019-2021 рр. збільшилася на 128 %.

Загальна оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємством проведена за сукупністю фінансових коефіцієнтів, які характеризують дохідність активів, майновий стан, платоспроможність та ліквідність. Динаміка коефіцієнтів наведена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Показники ділової активності підприємства

Назва коефіцієнту	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення
				+/-, п.п
Коефіцієнт рентабельності активів	12,04	10,65	23,12	11,08
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	24,01	21,40	35,21	11,2
Коефіцієнт рентабельності продажу	11,60	9,50	10,10	-1,5
Коефіцієнт рентабельності чистих активів	13,90	21,70	34,10	20,2
Коефіцієнт рентабельності оборотних активів	18,50	16,80	22,10	3,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,07	0,10	0,05
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,55	0,65	0,48	-0,07

Отже, більшість коефіцієнтів, а саме: рентабельності (активів, власного капіталу, чистих активів, оборотних активів) та фондівдача перебувають у стані збільшення. У свою чергу, зменшуються коефіцієнти рентабельності продажу та фінансової незалежності.

Фінансово-майновий стан підприємства безпосередньо залежить від результатів його фінансово-господарської діяльності. Збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції, робіт, послуг та зниження їхньої собівартості забезпечує високу прибутковість підприємства, що позитивно впливатиме на його фінансовий стан. І навпаки, неритмічність виробничих процесів, погіршення якості продукції призводять до зменшення надходження коштів від її реалізації, що погіршує платоспроможність підприємства[7].

Управління розвитком підприємством – це прийняття до реалізації управлінських рішень, виважених та повних на основі інформації щодо мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища. На ТОВ «Тайтен Машинері Україна» закріплено адміністрацію управління. Схема управління розвитком підприємства наведена на рисунку 2.2.

Адміністрація управління відіграє ключову роль у функціонуванні компанії. Дана структура управління забезпечує високий контроль над процесами, що відбуваються на усіх рівнях управління. Так, інформація від найнижчих рівнів прийняття рішень структуровано подається до вищих, а рішення, прийняті на вищому рівні, передаються до низу на функціонально-прикладній основі.

Підприємство є самостійним учасником зовнішньоекономічної діяльності та вправі виступати у зовнішньоекономічні зв'язки.

Підприємство здійснює такі види зовнішньоекономічної діяльності:

1. Експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
2. Міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами;
3. Орендні, в тому числі лізингові операції;
4. Операції по придбання, продажу та обміну валюти.

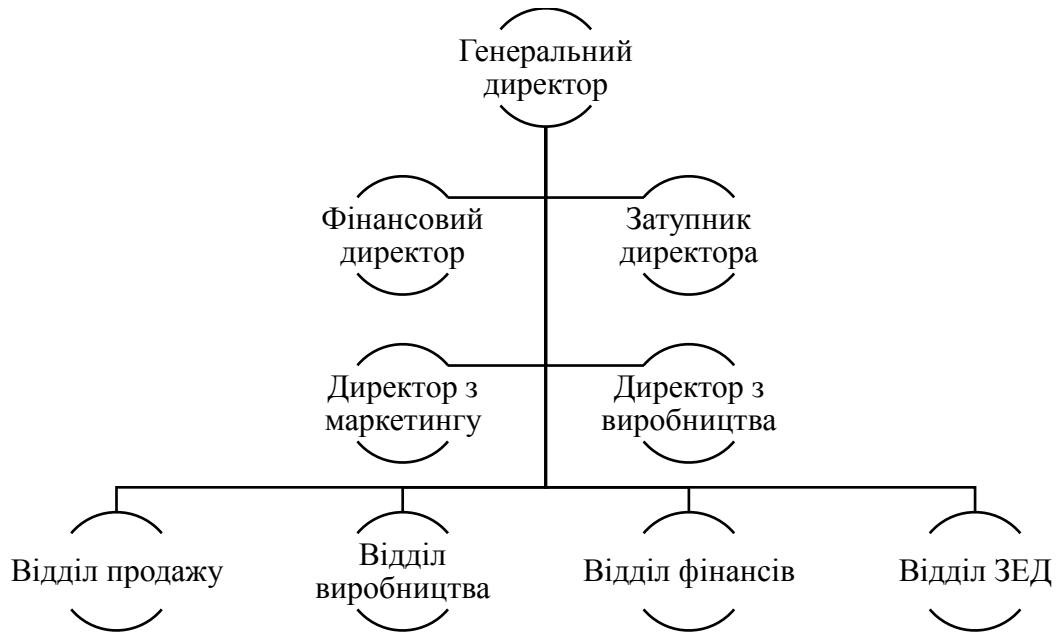


Рис. 2.2. Структура управління розвитком ТОВ «Тайтен Машинері Україна»

Відділ зовнішньоекономічної діяльності не є самостійним структурним підрозділом підприємства. Він створюється для планування, організації і координації ЗЕД.

Головними завданнями відділу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Тайтен Машинері Україна» є такі:

1. управління експортним потенціалом підприємства, його зміцнення та розвиток.
2. участь в розробці стратегії ЗЕД підприємства.
3. організація експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності.

Начальник відділу ЗЕД відповідає за встановлення ділових зв'язків з зарубіжними підприємствами, діловими колами, об'єднаннями підприємців, зарубіжними торговими палатами.

Відділ експорту відповідає за ефективну організацію здійснення експортних операцій, ведення переговорів з фірмами й укладати контракти на одержання замовлення на продаж товару. Відділ імпорту відповідає за ефективну організацію здійснення імпортних операцій, ведення переговорів з

фірмами й укладати контракти на безперебійне постачання техніки та сировини для здійснення своєї діяльності.

Важливим зазначити є також те, що підприємство не є орієнтованим на зовнішню діяльність. ТОВ «Тайтен Машинері Україна» першочергово орієнтований на український ринок. Реалізація свого експортного потенціалу товариство часто розділяє з іншими дочірніми компаніями і на ті ринки, на яких відсутнє представництво будь-якої дочірньої компанії «Тайтен Машинері Інк.». У переважній більшості це країни-сусіди України, та інколи країни Прибалтики.

Важливим є розглянути динаміку експорту товарів та послуг за період останніх трьох років. Дані наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка експорту товарів ТОВ «Тайтен Машинері Україна»

Категорія товару	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення	
				+,-	%
Деталі та приладдя для автотранспортних засобів, тис.грн.	27885,78	22308,62	21688,94	-6196,84	-23,3
Торгівля сільськогосподарськими машинами, тис.грн.	55840,77	44052,163	37227,18	-18613,59	-34,5
Торгівля іншими машинами та устаткуваннями, тис.грн.	920,97	716,31	695,84	-225,12	-14,8

Менеджери, які працюють у відділі ЗЕЗ, контролюють всі операції, пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Менеджери зовнішньоекономічних зв'язків: вивчають технічні вимоги до товару, які є на світових ринках; аналізують технічний рівень і якість продукції, її конкурентоспроможність, беруть участь у розробці пропозицій щодо оновлення виробництва, впровадження у виробництво нової продукції; забезпечувати гарантійне та післягарантійне технічне обслуговування експортної продукції.

Аналізуючи таблицю 2.3 експорт товарів значно падає по усіх категоріях. Таке падіння зумовлено відсутністю потреб в експорті товарів, адже український ринок є одним із найбільших покупцем сучасної сільськогосподарської техніки.

Для аналізу пропорцій слід розглянути рисунок 2.3

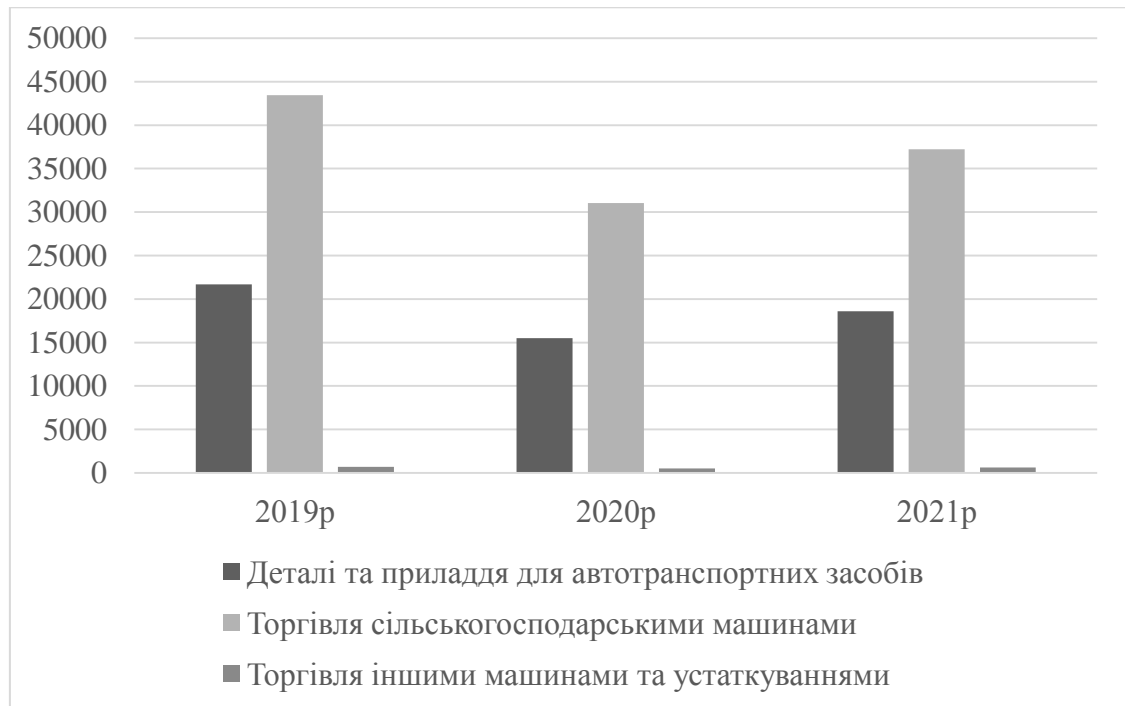


Рис. 2.3. Динаміка експорту товарів ТОВ «Тайтен Машинері Україна»

Аналізуючи даний рисунок, можна зробити висновок, що домінантною категорією товарів, що експортуються підприємством впродовж усього даного періоду незмінно залишається торгівля сільськогосподарськими машинами. Близько в половину об'єму експорту домінуючого товару є деталі та приладдя для автотранспортних засобів. Найменшою та найнезначнішою категорією у досліджуваному списку є торгівля іншими машинами та устаткуваннями, яка займає менше 5% від загальної величини експорту компанії.

Зовнішньоекономічна діяльність розглядається сьогодні як важлива галузь національної економіки, має значний вплив на економічний розвиток країни. В даний час практично немає жодної галузі, з якою прямо чи опосередковано не було б контактів на зовнішніх ринках. Швидко

розвиваються прями зв'язки та створюються спільні підприємства, збільшується кількість бартерних операцій. У цих умовах актуальними є питання ефективності зарубіжної економічної діяльності.

Для ефективної діяльності на зовнішніх ринках необхідно дуже гнучке використання різноманітних маркетингових засобів та методики з урахуванням ринкових коливань і прогнозу розвитку зарубіжного ринку, звичаїв торгівлі та особливості навколишнього маркетингового середовища.

Особливо важливо враховувати конкретне соціальне і культурне середовище, як товар байдужий до покупців в одній країні може бути дуже важливими для покупців в іншій країні.

Крім того, при доступі до зовнішнього ринку необхідно додатково проаналізувати митні правила, валютні курси тощо.

Багато з фірм отримують більше половини свого доходу від продажів, здійснених за кордоном. Успіх чи невдача у зовнішній торгівлі значною мірою пов'язані з конкурентоспроможністю та пропозицією на світовий ринок товарів.

Це пояснює важливість досягнення стратегії міжнародної маркетингової політики для здобуття конкурентних переваг.

Система оцінки включає в себе три групи показників ефективності, а саме:

1. показники ефективності експорту;
2. показники ефективності імпорту;
3. показники ефективності ЗЕД.

Підприємство з високим рівнем економічної стійкості здатне успішно долати кризові явища та функціонувати на ринку.

Тому для стабілізації та розвитку економіки підприємства необхідно ґрунтовно вивчити методологічні та теоретичні підходи до стійкості підприємства та регіону в цілому.

Необхідно враховувати і розуміти, що ряд продукції і фінансові показники підприємства, наприклад, показники ефективності зарубіжної економічної активності і показники фінансової стійкості, прямо залежать від

загальної стабільності суб'єкта господарювання. Тільки стабільна зовнішньоекономічна діяльність буде запорукою фінансової стабільності та стійкості підприємства в цілому, при цьому високі показники ефективності досягаються, як правило, лише за умови достатнього рівня стабільності зовнішньоекономічної діяльності.

Важливо відзначити, що стійкість підприємства означає здатність до розвитку і функціонування у постійно мінливому ринковому середовищі, яке визначається різними і численні фактори. Оскільки підприємство є і об'єктом, і суб'єктом господарської діяльності, які можуть різними способами впливати на динаміку цих факторів, загалом виділяються дві групи факторів: зовнішні та внутрішні.

Важливим кроком у оцінці ефективності зовнішньоекономічної діяльності є порівняння співвідношення масштабів експорту до внутрішнього ринку. Дані наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Порівняння масштабів експорту до внутрішнього ринку

Категорія товару	Ринок	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення	
					+,-	%
Деталі та приладдя для автотранспортних засобів тис.грн.	Зовнішній	27885,7	22308,6	21688,9	-6196,8	-15,0
	Внутрішній	288153,1	309842,0	313250,3	25091,2	8,7
Торгівля сільськогосподарськими машинами тис.грн.	Зовнішній	55840,7	44052,1	37227,1	-18613,5	-15,0
	Внутрішній	577021,3	632862,0	636615,8	59594,5	10,3
Торгівля іншими машинами та устаткуваннями тис.грн.	Зовнішній	920,9	716,3	695,8	-225,126	-14,8
	Внутрішній	9576,6	10130,6	10454,0	937,34	9,8

Аналізуючи дані, помітно, що підприємство збільшує свої обороти на внутрішніх ринках. Так на 8,7 відсотка збільшилися продажі деталей, у той час як експорт скоротився на 3 мільйони гривень. Найбільший приріст помітний у

торгівлі сільськогосподарськими машинами, де відсоткова позначка перевищує 10% приросту. Торгівля іншими машинами та устаткуваннями продовжує набирати темпи із 9.8 відсотковим приростом у 2021 році, відносно 2019.

Діяльністю пов'язану зі стратегічним управлінням в ТОВ «Тайтен Машинері Україна» виконує департамент планування та стратегічного розвитку, у складі 18 осіб, в тому числі директор та заступник директора департаменту.

Основною метою діяльності є стратегічне планування діяльності та розвитку компанії, з урахуванням фінансового, трудового та технічного потенціалу підприємства, тобто планування діяльності фірми на найближчі 5 - 10 років.

Місія компанії:

Реалізувати можливості підприємців фермерської та будівельної галузі працювати на якісній, надійній та комфортній техніці, а також забезпечити нагальне обслуговування, за рахунок збільшення своїх відділень на усіх регіонах України.

Цінності компанії:

1. намагатися підтримувати високі стандарти якості виробленої продукції та наданих послуг. Основна задача – створення цінності для споживача, суспільства, економіки;
2. відповідати за роботу, підтримувати й удосконалювати свої навички.
3. намагатися правильно організувати процес, адже тільки правильно організований процес дає правильні результати;
4. поважати і розвивати творчий потенціал своїх співробітників, закріплювати досягнуте новими стандартами якості;
5. виховувати лідерів, які досконально знають свою справу і сповідують філософію компанії;
6. поважаємо своїх партнерів і постачальників;
7. стимулювати безперервний розвиток і вдосконалення;
8. невинно аналізувати, навчатися і вдосконалювати весь процес,

починаючи від прийняття рішення і до втілення рішення в результат;

Стратегічне управління підприємства передбачає аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ТОВ «Тайтен Машинері Україна»

Сильні сторони	Можливості
<ol style="list-style-type: none"> 1. велика кількість постійних клієнтів 2. наявність значної кількості технічних сервісів 3. широкий асортимент продукції та послуг 4. хороша кваліфікація робітників 5. відомий учасник ринку 6. гарантована якість продукції 	<ol style="list-style-type: none"> 1. посилення позицій на ринку 2. вихід на нові сегменти ринку 3. диверсифікація продукції 4. розробка та впровадження оптимального управління кадрами 5. удосконалення логістичної системи 6. посилення роботи в регіонах 7. збільшення частки експорту
Слабкі сторони	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. низька фінансова незалежність 2. не високий рівень управління кадрами 3. недостатня кількість обслуговуючого персоналу 4. невчасність виконання замовлень 	<ol style="list-style-type: none"> 1. зростаючий конкурентний тиск 2. нездатність задовільнити попит споживачів 3. сповільнення поставок через митне регулювання

Аналізуючи дані SWOT аналізу, можна зробити висновок, що підприємство має перевагу сильних сторін та можливостей. Із більшістю загроз підприємство цілком справляється. Вище наведені можливості товариство також уважно розглядає, проте слід привернути більшу увагу до них, а особливо до розширення зовнішніх ринків збуту.

Основним ринком збуту є Україна. Підприємство всіляко намагається розширити межі свого впливу на ринок сучасної техніки і досягло у цьому значних результатів попри високій рівень конкуренції.

Для реалізації своєї конкурентної переваги ТОВ «Тайтен Машинері Україна» продовжує будівництво своїх майстерень та відділень у нових

локаціях із високим аграрним потенціалом та хорошим логістичним середовищем.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТАЙТЕН МАШИНЕРІ УКРАЇНА»

ТОВ «Тайтен Машинері Україна» є активним суб'єктом як міжнародного бізнесу, так і вітчизняного. Як наслідок, у компанії виникнуть потреби у створенні ланцюгів поставок на внутрішньому та зовнішніх ринках. Таким чином, у компанії виникає потреба підвищення ефективності ланцюгів поставок, особливо враховуючи логістичні труднощі, з котрими підприємство стикається зараз.

Ланцюг поставок – це складна комбінація видів діяльності, пов'язаних із виробництвом товарів і послуг і їх постачанням клієнтам. Це охоплює такі етапи, як отримання сировини від постачальників, переміщення матеріалів через відповідні виробничі операції та розповсюдження готової продукції споживачам. Таким чином, ефективні ланцюги поставок — це такі, у яких кожен крок оптимізовано, щоб забезпечити виконання замовлень постачальниками вчасно, а витрати, пов'язані з операцією, мінімізовані. Ефективність ланцюга постачання можна визначити як оптимальне використання ресурсів, від фінансових до технологічних, в управлінні ланцюгом постачання. Ефективний ланцюг постачання може характеризуватися зниженням операційних витрат, меншим часом виконання та меншим часом, витраченим на управління, порівняно з неефективним.

На даному етапі підприємство перебуває у стадії зростання. Від фінансових показників до кількості представництв компанії в Україні, ТОВ «Тайтен Машинері Україна» розширює свою діяльність та вплив на ринок. Враховуючи дану ситуацію, для підприємства є доцільним інвестувати частину своїх ресурсів у покращення ланцюга поставок. До того ж, кількість працівників компанії становить менше 200 людей, що надає компанії гнучкість у реструктуризації певних організаційних аспектів.

Існує кілька способів, за допомогою яких компанія може підвищити ефективність ланцюга постачання, зокрема шляхом прискорення процесів

ланцюга постачання, зменшення помилок, зниження витрат, звільнення персоналу від ручної роботи та покращення зв'язку з постачальниками. Зокрема, підприємство повинно зосередитися на наступних чотирьох сферах удосконалення управління ланцюгом поставок, щоб побачити підвищення його ефективності.

На сьогодні державною статистикою України проводиться облік таких показників, як обсяг надходження прямих іноземних інвестицій, їхній територіальний і галузевий розподіл, походження, обсяг імпорту й експорту продукції та послуг прямих іноземних інвестицій, а також зацікавленість інвесторів із різних країн у вкладенні капіталу у певні галузі економіки. Крім того, ведеться моніторинг форми й валюти інвестування. Водночас ефективність функціонування цих інвестицій фактично залишається поза увагою керівних державних органів. Для вивчення цього важливого питання було проведено дослідження ефективності залучених прямих іноземних інвестицій на базі довільно вибраних 132 підприємств з іноземними інвестиціями, які розташовані у 20 регіонах України як в галузевому, так і в територіальному розтині.

Кількість підприємств, які були охоплені аналізом, становила лише близько 1,5% загальної кількості підприємств з іноземними інвестиціями, що функціонували в Україні. Проте, оскільки компанії представляють різні галузі й регіони України, таку вибірку можна вважати цілком репрезентативною. Обстеженням охоплені як прибуткові підприємства, так і підприємства, що мали збитки.

Як відомо з досвіду посткомуністичних країн, підприємства з іноземними інвестиціями працюють ефективніше, ніж у цілому підприємства відповідної галузі. Зокрема, в Росії обсяг виробництва продукції в спільних підприємствах на одного зайнятого майже втричі вищий за відповідний показник на місцевих підприємствах, а фондівдача – на 42%. Як правило, підприємства з іноземними інвестиціями експортують більше продукції ніж імпортують.

Подібна тенденція була підтверджена щодо низки обсягових вартісних показників і на обстежених підприємствах з іноземними інвестиціями в Україні. Однак за такими показниками, як прибутковість, рентабельність, кредиторська і дебіторська заборгованість, динаміка була часто гіршою за середню у промисловості України, що підтверджується даними, наведеними у таблицях 3.1 та 3.2.

Таблиця 3.1

Порівняння темпів зростання окремих економічних показників підприємств із прямими іноземними інвестиціями та промислових підприємствах України, %

Показники	Темпи зростання показників на досліджуваних підприємствах із прямими іноземними інвестиціями			Темпи зростання показників у промисловості України		
	2019/20018	2020/2019	2020/2018	2019/20018	2020/2019	2020/2018
Дохід (виручка) від реалізації / обсяг промислового виробництва (для промисловості в цілому)	210,96	161,44	у 3 р.б.	129,74	134,29	174,22
Експорт продукції (товарів, робіт, послуг)	279,91	у 3 р.б.	у 8 р.б.	36,55	125,82	45,99
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування (сальдо)	-29,23	-1351,00	394,86	у 2,9 р.б.	98,99	у 2,9 р.б.
Основні засоби – промислово – виробничі фонди на кінець року (для промисловості в цілому)	111,83	157,11	175,70	102,08	102,07	104,20
Середня чисельність персоналу підприємства протягом звітного періоду	77,06	107,45	82,80	94,93	95,12	90,30
Дебіторська заборгованість	175,37	124,45	у 2,2 р.б.	152,27	88,24	134,37
Довгострокові та короткострокові зобов'язання	180,21	123,20	222,02	139,53	98,74	137,77

Тридцять років самостійності не принесли відчутного припливу прямих іноземних інвестицій в економіку України. На початок 2020 року обсяг прямих іноземних інвестицій становив 9,4 млрд. доларів США. За цим показником наша держава значно відстає від інших колишніх соціалістичних країн, що перейшли на рейки ринкової економіки, – В'єтнаму, Польщі, Угорщини та інших.

Таблиця 3.2

Порівняння показників ефективності на досліджуваних підприємствах із прямими іноземними інвестиціями та промислових підприємствах України в цілому

Показники	2018р.	2019р.	2020р.	Темпи зростання, %		
				2019/2018	2020/2019	2020/2018
Досліджувані підприємства з ПІІ						
Випуск на працівника, тис. грн.	22,547	61,728	92,743	у 2,7 р.б.	150,24	у 4 р.б.
Частка експорту в обсягах виробництва, %	11,20	14,86	28,55	132,68	192,12	у 2,5 р.б.
Рентабельність, %	2,74	-0,37	3,19	-	-	116,45
Частка збиткових підприємств, %	50	42	33	84	78,57	66
Промислові підприємства України						
Випуск на працівника, тис. грн.	20,01	27,348	38,609	136,67	141,18	192,95
Частка експорту в обсягах виробництва, %	15,25	10,77	10,09	70,64	93,70	66,19
Рентабельність, %	6,3	9,1	4,8	144,44	52,75	76,19
Частка збиткових підприємств, %	54	52	43	96,30	82,69	79,63

Як правило із наведених даних, в цілому переважає позитивна динаміка показників, пов'язаних з обсягами випуску й реалізації продукції, її експортом та фондівдачею. Темпи зростання доходу (виручки від реалізації) на підприємствах з іноземними інвестиціями були майже удвічі вищими порівняно з відповідним показником в Україні у цілому, що свідчить про зростання

фондовіддачі, оскільки темпи приросту основних виробничих фондів на всіх групах підприємств були значно нижчими від темпів приросту реалізації продукції. Співвідношення темпів приросту доходів із темпами зростання виробничих фондів на підприємствах із прямими іноземними інвестиціями становило 1,94 разу проти 1,67 відповідно у промисловості України в цілому.

Темпи зростання експорту були також значно вищими на підприємствах з іноземними інвестиціями (зростання у 8,6 разу за 3 роки проти більш ніж дворазового зниження за той самий період в Україні у цілому). При цьому частка експорту підприємств із прямими іноземними інвестиціями у 2020 році майже втричі перевищувала частку експорту у промисловості України в цілому. Постійним було зростання абсолютного значення цього показника. Як видно з таблиці, за три роки частка експорту в обсягах виробництва підприємств із прямими іноземними інвестиціями зросла у 2,5 рази.

Це свідчить про інтенсивне проникнення підприємств із іноземними інвестиціями на зарубіжні ринки, щоб природно з огляду на походження інвесторів і їхню обізнаність із відповідними зарубіжними ринками.

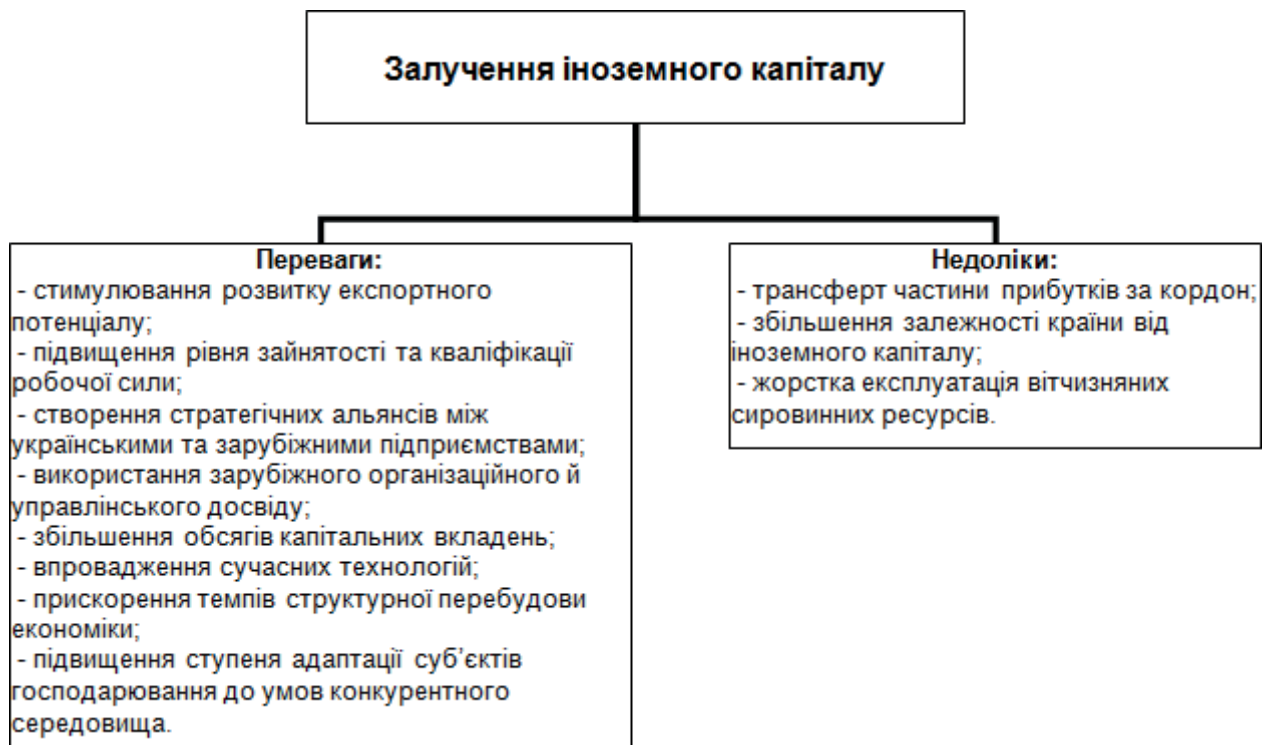


Рис. 3.1. Переваги та недоліки іноземного інвестування розвитку діяльності ТОВ «Тайтен Машинері Україна»

Серед основних пропозицій щодо удосконалення управління розвитком ТОВ «Тайтен Машинері Україна» з врахуванням позитивного фактору надходження іноземних інвестицій, на нашу думку, *необхідним є* впровадження моделі стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини» (Додаток).

Запровадження системи стратегічного управління змінами, яке включає в себе перетворення організаційної структури підприємства, бізнес-процесів, ресурсів, а також працівників.

Перманентне удосконалення систем стратегічного і оперативного управління підприємством дозволяє здійснювати перехід на нову стадію свого розвитку з мінімальними витратами.

Сучасний інструментарій стратегічного планування інноваційної діяльності ТОВ «Тайтен Машинері Україна» – всебічне та повне комплексне дослідження, оцінка економічної системи підприємства за індикаторами, які визначають її майбутній стан. В залежності від специфіки функціонування підприємства може бути обраний той чи інший методи стратегічного аналізу. Особливістю стратегічного аналізу інноваційної діяльності є те, що невизначеність функціонування підприємства залишається після найретельнішого аналізу. З огляду на вище зазначене потрібно розробляти кілька можливих сценаріїв стратегічного розвитку ТОВ «Тайтен Машинері Україна».

Нині відбуваються значні зміни, які впливають на інноваційну активність та інноваційний потенціал і які потрібно приймати до уваги при стратегічному управлінні розвитком. Крім того, потрібно пам'ятати, що інноваційний потенціал має свої функціональні та відтворювальні межі. Тому особливо важливим є правильний розрахунок фінансових сил ТОВ «Тайтен Машинері Україна» на його оптимальну реалізацію, що повинен визначатися в тому числі іноземними інвестиціями.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Для забезпечення сталого розвитку будь-якого бізнесу надзвичайно важливим вбачається фактор наявності необхідних ресурсів, в першу чергу, фінансових.

Дослідження проблем управління розвитком підприємства з іноземними інвестиціями дає можливість зробити наступні висновки.

Проведений аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства показав, що ТОВ «Тайтен Машинері Україна» має високі економічні показники та швидкі темпи росту.

Важливим для цього вбачається використання найновіших технологій управління та сучасних методів ведення бізнесу.

У компанії є надійні іноземні інвестори з відносно невисокою вартістю залучення коштів для розвитку підприємства, більше того, компанія сама має можливість інвестувати.

ТОВ «Тайтен Машинері Україна» має надійні та постійні ринки збуту своєї продукції, спостерігається швидке збільшення представництв по усіх регіонах України;

Отже, підприємство має усі можливості для подальшого розвитку із ще більшим темпом, але у нашій державі діють також багато інших дистриб'юторських компаній, які не відстають у своїх можливостях, а деякі мають більші на даному етапі. Виходячи із цього, товариство має продовжувати удосконалювати усі сфери своєї діяльності, особливо удосконалення системи ланюгів поставок.

Реалії сьогодення підтверджують, що стабільні конкурентні переваги ТОВ «Тайтен Машинері Україна» формуються в галузі нових управлінських технологій, а саме тих, які орієнтовані не тільки на досягнення конкретних результатів, а й на їх збереження, на стійкість у широкому розумінні цієї категорії, на стійкість розвитку. Традиційно вживані в умовах варіабельності ділового середовища заходи короточасного точкового реакційного реагування на неминуче виникаючі проблемні ситуації дозволяють

лише на деякий час утримати підприємство в стані стабільності, але таке реагування не здатне принципово змінити ситуації внаслідок, з одного боку, нечіткого розуміння довгострокового підприємства, а з іншого – неможливості при такому підході сформулювати повну картину існуючого положення і спрогнозувати ймовірні зміни зовнішніх факторів, що впливають на стійкість підприємства.

Забезпечення стійкості вимагає від ТОВ «Тайтен Машинері Україна» організації повноцінної діагностики ситуації, результати якої використовуються двояко:

- по-перше, при формуванні цілей розвитку підприємства, без встановлення та чіткого подання складу та спрямованості яких неможлива організація фокусного стратегічного управління, що дозволяє пов'язувати в систему вплив внутрішніх факторів розвитку підприємства на його ринкову позицію в діловому середовищі в цілому, приймати ефективні управлінські впливи;
- по-друге, для відбору індикаторів стійкості розвитку підприємства як базису індикативної системи життєстійкості конкретного господарюючого суб'єкта, покликану виявляти проблеми, можливості і щонайменше значно - прогнозувати виникнення кризових явищ.

Залучення інвестицій з-за кордону в ТОВ «Тайтен Машинері Україна» є корисним при розв'язанні ряду вузлових завдань. Серед них:

- підвищення ефективності використання існуючого виробничого потенціалу;
- різке зниження питомих витрат палива та енергії на базі використання енергозберігаючих технологій;
- модернізація використовуваних у виробничому процесі основних засобів та фондів на основі останніх досягнень НТП з використанням світових зразків техніки та технологій;
- скорочення негативного впливу на навколишнє природне середовище шляхом застосування прогресивних очисних та енергозберігаючих технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агєєв Є. Я. Зовнішньоекономічна діяльність: основи, маркетинг, менеджмент, облік, ефективність: Навч. посібник / Є.Я.Агєєв, В.І.Чепінога. – Харків, 2016. – 480 с.
2. Андрусенко В. О. Формування та реалізація експортного потенціалу України / В. О. Андрусенко, Н. Ю. Фіщук // Економічні проблеми розвитку аграрного виробництва в регіоні. – 2019. – Вип. 5. – С. 116–119.
3. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації [Текст] / Л. Л. Антонюк / Монографія. – К. : КНЕУ, 2014, – 273 с.
4. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країни: теорія та механізм реалізації: монографія / Л.Л.Антонюк. – К.: КНЕУ, 2014. – 275 с.
5. Багрова І. В. Міжнародна економічна діяльність України: Навч. посібник / І.В.Багрова, О.О.Гетьман, В.Є.Власюк. – К.: ЦУЛ, 2014. – 384 с.
6. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств : Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. ТуганБарановського, 2021. – 181 с.
7. Барабась Д. О. Конкурентні стратегії підприємства [Текст] / Д.О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. – Вип. 2-3. – К.: КНЕУ, 2020. – С. 201-208
8. Безтелесна Л. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства [Текст] / Л. Безтелесна, Н. Чигир // Економіст. – 2014. – N 12. – С. 40-44.
9. Біла О. Г. Фінансове планування і фінансова стабільність підприємств /О.Г. Біла // Фінанси України. – 2017. – № 4. – С. 112–118.
10. Богатирьов І. Ефективність розвитку підприємств. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наук. праць. Вип. 7–8 (26–27). Київ: НДЕІ, 2003. С. 73–79.
11. Бурмака М.М., Бурмака Т.М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі): монографія. Харків: ХНАДУ,

2011. 204 с.

12. Щеглова О.Ю., Судакова О. І., Каширнікова І. О. Управління розвитком та функціонуванням виробничо-економічної системи промислових підприємств у сучасних економічних умовах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(3). С.146-150.

13. Борисенко П.А. Проблеми реформування та розвитку авіаційної промисловості України [Текст] / П.А. Борисенко // Економіка та держава. – 2015. – №8. – С. 61-65.

14. Василенко С. В. Стратегія розвитку підприємства: теоретичні підходи до осмислення, визначення та формування / С.В.Василенко. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intconf.org/>

15. Ветлужський В. О. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В. О. Ветлужський, І. В. Новікова // Проблеми науки. – Київ : КиївЦНТЕІ, 2013. – С. 32–39.

16. Волкова А.О. Дослідження та удосконалення експортно-імпортової діяльності підприємства / Волкова А.О. // Глобальні та локальні проблеми соціально-економічного розвитку: нові виклики та рішення : тези доповідей Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих учених, 6-7 квітня 2012р. / ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012

17. Галиця І.О. Концептуальні основи та механізми забезпечення конкурентоспроможності в умовах «економіки стресу» / І.О. Галиця // Вісник НАН України. –2017. — №11. – С. 32-37

18. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю [Текст] / Ю. О. Гарачук // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – N 2. – С. 60-66.

19. Донець Л.І., Романенко Н.Г. Основи підприємництва. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 320 с.

20. Дорошкевич Д. В. Стратегічне управління інвестиційним процесом у регіональних транспортно-логістичних системах : проблеми теорії і практики :

монографія / Д. В. Дорошкевич. – Херсон : Грінь Д. С., 2014. – 319 с.

21. Жигалов В. Т. Основи менеджменту і управлінської діяльності / В.Т.Жигалов, Л. М. Шимановська. – К. : Вища шк., 2010. – 223 с.

22. Жолонський Є. О. Фінансово-економічний аналіз бізнесу промислових компаній / Є. О. Жолонський. – Харків : Фактор, 2007. – 320 с.

23. Зубовський В.М. Економіка підприємства: Підручник. - К.: «Знання-Прес», 2017. - 526 с.

24. Інформаційне забезпечення підготовки бізнес-плану / М.Ю. Куденко, С.М. Осипенко, І.Є. Веремейчик // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. екон. науки. - 2019. - 9, N 1. - С. 68-71. - Бібліогр.: 6 назв. - укр.

25. Керанчук, Т. Л. Стратегічне планування як передумова ефективності функціонування підприємств в сфері готельного та ресторанного бізнесу / Т. Л. Керанчук // Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах : матеріали X-ї (Ювілейної) Міжнарод. наук.-практ. конф., присвяченої 130-річчю НУХТ, Київ, 23-24 травня 2014 р. : тези доп. – К. : НУХТ, 2014. – С. 18-20.

26. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 248 с. Укр./ рос. мова. ISBN 966-392-096-3.

27. Кормич Б. А. Державно-правовий механізм митної політики України / Б.А.Кормич. - О., 2000. - 180 с.

28. Кудлай В. Г. Особливості експортно-імпортової діяльності у ЗЕД підприємств України / В.Г.Кудлай // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. - № 3. – С. 3-9.

29. Кузьмін О. Є. Методи оцінювання потенціалу розвитку підприємств / О.Є.Кузьмін, М.Р.Тимошук, Р.В.Фещур // Економіка: проблеми теорії та практики. – Харків: Харківський ек. університет, 2015. – С. 374-383.

30. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: Навч. посібник.— К.: ЦУЛ, 2013. — 376 с.

31. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник / І.О.Піддубний, А.І.Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 264 с.

32. Портер М. Конкуренція [Текст] / М. Портер; Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с. : ил. – Парал. тит. англ. – ISBN 5-8459-0794-2.
33. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності : методологія та організація : монографія / Д. В. Райко. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2018. – 632 с.
34. Рей А. Конкурентные стратегии государства и фирм в экспортно ориентированном развитии [Текст] / А. Рей // Вопросы экономики. – 2014. – N 8. – С. 46-66.
35. Розвиток зовнішньої торгівлі України та її економічна безпека / В. Андрійчук, О. Власюк, А. Мокій, В. Титаренко; За ред. В. Андрійчука: Монографія. – К.: НІСД, 2015. – 148 с.
36. Романовська Ю. А. Використання показників рентабельності для оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Регіональний зб. наук, праць з економіки. – 2018. С. 191–193.
37. Сейфуллаева М. Е. Международный менеджмент: Учебное пособие / М.Е. Сейфуллаева. – М.: КноРус, 2021. – 232 с.
38. Семенов Г. А. Міжнародні економічні відносини: аналіз стану, реалії і проблеми: Навч. посібник / Г.А.Семенов, М. П. Панкова, А. Г. Семенов. – К.: ЦУЛ, 2016. – 232 с.
39. Сопко В. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством : навч. посіб. / В. В. Сопко ; Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. – К. : КНЕУ, 2009. – 526 с.
40. Спіріна М. В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / М. В. Спіріна // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – N 8. – С. 176-183.
41. Сталінська О. В. Реалізація принципів сталого розвитку в стратегічному управлінні підприємством : Ін-т економіки промисловості, 2012. – 320 с.
42. Шубравська О. В. Перспективи реалізації експортного

агропродовольчого потенціалу України / О. В. Шубравська // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 4. – С. 27–32.

43. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст] : учебно-практическое пособие / А.Ю. Юданов. –М.: Акалис, 1996. – 272 с.

44. Юхименко В. В. Экспортний потенціал України / В.В.Юхименко // Політика і час. – 2001. – № 12. – С. 35–41.

45. Яценко Н.М. Інвестиційний клімат та формування інвестиційного потенціалу держави // Регіональні перспективи. – 2003. -№ 9-10 (34-35). – С. 16-30.