

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин та
європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Коробкін Тарас Олександрович

УДК 338.339

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Механізм управління підприємством-суб'єктом міжнародного бізнесу в
умовах конкуренції на світовому ринку

073 «Менеджмент», ОПП «Міжнародний менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____Коробкін Т.О.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Паламарчук Тетяна Миколаївна
к.е.н., доцент

АНОТАЦІЯ

Коробкін Т.О. Механізм управління підприємством-суб'єктом міжнародного бізнесу в умовах конкуренції на світовому ринку. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» ОПП «Міжнародний менеджмент» – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

Кваліфікаційна робота присвячена розробці механізму управління підприємством-суб'єктом міжнародного бізнесу в умовах конкуренції на світовому ринку. У роботі розглянуто теоретичні основи управління підприємствами в міжнародному середовищі, проведено аналіз основних чинників, що впливають на їх конкурентоспроможність, та визначено сучасні тенденції розвитку глобального бізнесу.

Основну увагу приділено дослідженню методів і інструментів, які підприємства можуть використовувати для адаптації до змін у конкурентному середовищі та підвищення ефективності своєї діяльності.

Ключові слова: управління підприємством, міжнародний бізнес, світовий ринок, конкурентоспроможність, механізм управління.

ANNOTATION

Korobkin T.O. The Management Mechanism of an Enterprise Engaged in International Business in the Context of Competition in the Global Market. – Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a master's degree in specialty 073 "Management" OPP "International Management" – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work is devoted to the development of a management mechanism for an enterprise engaged in international business under the conditions of competition in the global market. The study examines the theoretical foundations of enterprise management in the international environment, analyzes key factors affecting their competitiveness, and identifies current trends in global business development.

The main focus is on exploring methods and tools that enterprises can use to adapt to changes in the competitive environment and enhance their operational efficiency.

Keywords: enterprise management, international business, global market, competitiveness, management mechanism.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ.....	6
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	14
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ-СУБ'ЄКТОМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	36
ДОДАТКИ	40

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації та економічної інтеграції підприємства, що працюють у сфері міжнародного бізнесу, стикаються з численними викликами. Конкуренція на світовому ринку постійно загострюється через зростання кількості гравців, які впроваджують інновації, оптимізують витрати і розвивають свої конкурентні переваги. У цьому контексті ефективне управління підприємством є не лише запорукою його стабільного функціонування, а й визначальним фактором успіху на міжнародній арені.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що підприємства, які прагнуть утримати свої позиції на глобальному ринку, повинні створювати і використовувати механізми управління, які здатні адаптуватися до змінного середовища. Це включає врахування економічних, технологічних, культурних та політичних чинників. Особливо важливим стає формування стратегій, які дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними, зберігати рентабельність і розвиватися навіть за умов високої турбулентності світової економіки.

Об'єктом дослідження виступає механізм управління підприємством у сфері міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження є підходи, методи та інструменти, які забезпечують ефективне управління підприємством в умовах конкуренції на світовому ринку.

Мета роботи полягає в розробці теоретичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління підприємством-суб'єктом міжнародного бізнесу для забезпечення його сталого розвитку та конкурентоспроможності на світовому ринку.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **основні завдання**:

1. Дослідити сутність і особливості функціонування підприємств у сфері міжнародного бізнесу.

2. Проаналізувати конкурентне середовище та виклики, що постають перед підприємствами на світовому ринку.
3. Провести оцінку діючого механізму управління підприємством.
4. Виявити основні проблеми та недоліки в управлінні підприємством в умовах глобальної конкуренції.
5. Розробити рекомендації щодо вдосконалення механізму управління підприємством у сфері міжнародного бізнесу.

Методи дослідження включають аналіз наукової літератури, системний підхід, економічне моделювання, а також методи статистичного і порівняльного аналізу.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячені проблемам управління підприємствами, міжнародного бізнесу, конкурентоспроможності, стратегічного менеджменту та економічної глобалізації; нормативно-правові акти України та міжнародних організацій, які регулюють діяльність підприємств у сфері міжнародного бізнесу, включаючи законодавство про зовнішньоекономічну діяльність, податкове регулювання та стандарти корпоративного управління; статистичні дані Державної служби статистики України, міжнародних організацій, таких як Світовий банк, ООН, МВФ, а також галузеві звіти, що характеризують сучасний стан і тенденції розвитку світового ринку.

Практична значущість дослідження полягає в можливості застосування розроблених рекомендацій на підприємствах, які здійснюють свою діяльність у міжнародному бізнесі, для підвищення ефективності їх управління та забезпечення конкурентних переваг на світовому ринку.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи – 35 сторінок. Список використаних джерел містить 33 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

Підприємства-суб'єкти міжнародного бізнесу є ключовими учасниками глобальної економіки, які здійснюють свою діяльність за межами національних кордонів (рис. 1.1). Ці підприємства функціонують у сфері міжнародної торгівлі, інвестицій, послуг та інших видів економічної діяльності, орієнтованих на глобальні ринки. Основною відмінністю таких суб'єктів є те, що вони взаємодіють з різними економічними системами, культурними середовищами та правовими режимами [4].

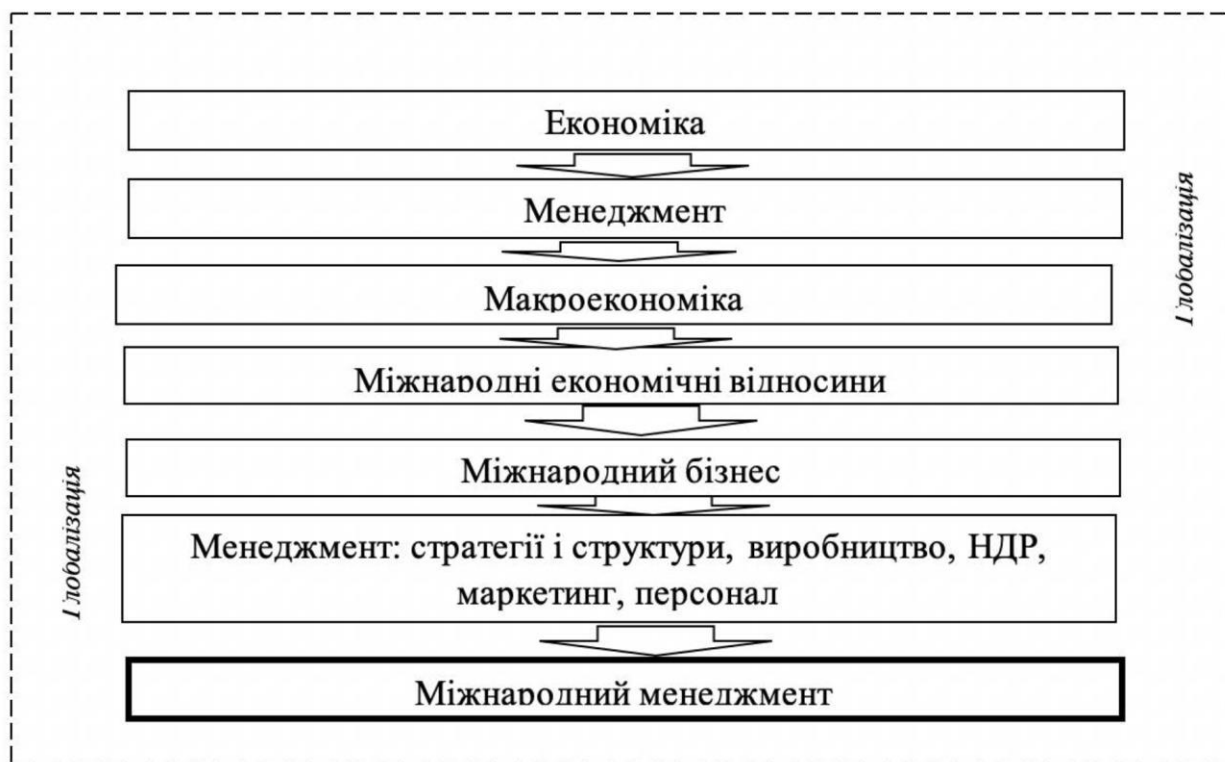


Рис. 1.1. Послідовність формування міжнародного менеджменту

Джерело: систематизовано автором

Головною метою діяльності таких підприємств є отримання прибутку через розширення географії продажів, використання конкурентних переваг різних країн (дешевша робоча сила, податкові стимули, доступ до ресурсів) та диверсифікацію ризиків. Це досягається завдяки інтеграції у глобальні ланцюги постачання, розширенню присутності на міжнародних ринках та впровадженню сучасних управлінських підходів [10].

Основні характеристики підприємств міжнародного бізнесу:

1. Глобальний характер діяльності. Такі підприємства мають активи, персонал, офіси чи виробничі потужності в різних країнах. Це дозволяє їм адаптуватися до умов локальних ринків і зменшувати вплив локальних економічних ризиків.
2. Висока адаптивність до змін. Міжнародні підприємства мають здатність швидко реагувати на зміни в політичних, економічних або соціальних умовах, щоб зберігати свою конкурентоспроможність.
3. Інтеграція у світові ринки. Такі компанії активно беруть участь у глобальних ланцюгах доданої вартості, залучаються до міжнародної торгівлі, інвестицій та інноваційної діяльності.
4. Масштабність операцій. Великі підприємства міжнародного бізнесу, такі як транснаціональні корпорації (ТНК), часто мають значні фінансові, матеріальні та людські ресурси, що дозволяє їм впливати на розвиток світових ринків.

Особливості функціонування підприємств міжнародного бізнесу:

1. Економічна глобалізація. Функціонування підприємств міжнародного бізнесу значною мірою залежить від рівня глобалізації світової економіки, інтеграції ринків капіталу, товарів і послуг.
2. Регулювання міжнародної діяльності. Особливістю є те, що такі підприємства повинні враховувати законодавство як країни базування, так і країн, у яких вони ведуть діяльність. Це включає оподаткування, трудові закони, регуляторні вимоги тощо.
3. Фінансові ризики. Підприємства міжнародного бізнесу стикаються з валютними ризиками, інфляцією, нестабільністю фінансових ринків та іншими економічними загрозами, що потребує впровадження ефективних механізмів управління ризиками.
4. Культурні та соціальні відмінності. Робота на різних ринках потребує врахування місцевих культурних традицій, мовних бар'єрів, споживчих уподобань і соціальних норм.

5. Технологічна адаптація. В умовах цифровізації підприємства змушені впроваджувати новітні технології для автоматизації бізнес-процесів, аналізу даних і комунікації з клієнтами по всьому світу.

До основних видів підприємств міжнародного бізнесу відносять:

1. Транснаціональні корпорації (ТНК). Найпотужніші суб'єкти міжнародного бізнесу, які мають підрозділи у багатьох країнах і формують глобальні стратегії.

2. Мультилокальні компанії. Підприємства, які адаптують свою діяльність до умов локальних ринків і працюють переважно на регіональному рівні.

3. Експортно-орієнтовані підприємства. Фокусуються на виробництві товарів чи послуг для продажу на зовнішніх ринках без суттєвого розширення у вигляді філій за кордоном.

4. Інвестиційні компанії. Займаються розміщенням капіталу в різних країнах з метою отримання прибутку від інвестицій.

Функціонування підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу відрізняється багатокомпонентністю, високою залежністю від зовнішнього середовища та потребою адаптації до глобальних викликів. Їхній успіх залежить від ефективного управління фінансами, адаптації до змін у регуляторному середовищі, врахування культурних відмінностей і впровадження інноваційних технологій. Поглиблене розуміння сутності та особливостей функціонування таких підприємств дозволяє формувати ефективні стратегії для досягнення сталого розвитку та зміцнення позицій на світовому ринку [29].

Сучасні тенденції конкуренції на світовому ринку характеризуються кількома важливими аспектами, які визначають напрямки розвитку глобальних бізнес-процесів. Однією з основних тенденцій є посилення глобалізації, що призводить до інтенсивнішої інтеграції ринків та зростання конкуренції між підприємствами з різних країн. З іншого боку, це створює

нові можливості для компаній, що здатні ефективно адаптуватися до міжнародних стандартів та вимог.

Технологічні інновації стають одним з головних факторів, що змінюють конкурентне середовище. Розвиток цифрових технологій, автоматизація виробництва, використання великих даних і штучного інтелекту дозволяють підприємствам оптимізувати процеси, знижувати витрати та підвищувати ефективність. Це дає компаніям значну конкурентну перевагу, особливо в умовах швидко змінюваного ринку [12].

У той же час, конкуренція на світовому ринку стимулює більшу увагу до інновацій в управлінні. Підприємства намагаються постійно вдосконалювати свої стратегії і адаптувати їх до умов швидких змін. Зростає значення стратегічного планування, яке допомагає бізнесам зберігати конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі [12].

Не менш важливою тенденцією є посилення вимог до соціальної та екологічної відповідальності бізнесу. У глобальному конкурентному середовищі підприємства повинні не лише забезпечувати високу якість продукції та послуг, а й враховувати екологічні та соціальні фактори, що впливають на їх репутацію і довіру споживачів. Це може бути ключовим елементом, який визначатиме успіх підприємства на світовому ринку.

У сучасних умовах також стає важливим питання управління ризиками. Нестабільність світової економіки, валютні коливання, політичні та соціальні зміни створюють нові виклики для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Тому підприємства все більше зосереджуються на впровадженні систем управління ризиками, що дозволяють знизити негативний вплив зовнішніх факторів.

Таким чином, сучасні тенденції конкуренції на світовому ринку демонструють, що підприємства повинні бути гнучкими, інноваційними та готовими до змін. Вони повинні ефективно використовувати нові технології,

адаптуватися до умов глобалізації і враховувати соціальні та екологічні вимоги для забезпечення свого успіху в умовах посиленої конкуренції [11].

Основними викликами для підприємств у глобальній конкуренції є:

1. Посилення конкурентного тиску. Підприємства змушені змагатися з численними гравцями, включаючи локальних конкурентів, ТНК та компанії-новатори, що швидко з'являються на ринку.

2. Швидка зміна споживчих уподобань. Глобальні ринки характеризуються високою динамікою споживчих вподобань. Компаніям необхідно оперативно адаптувати свої продукти і послуги, щоб залишатися актуальними.

3. Валютні та фінансові ризики. Підприємства, що працюють на міжнародних ринках, стикаються з ризиками валютних коливань, змінами процентних ставок і нестабільністю фінансових ринків.

4. Торговельні бар'єри. Незважаючи на зусилля щодо лібералізації торгівлі, уряди деяких країн встановлюють тарифні й нетарифні бар'єри, які обмежують доступ іноземних компаній до їхніх ринків.

5. Політична нестабільність. Геополітичні конфлікти, зміни в регуляторному середовищі та економічні санкції ускладнюють функціонування підприємств у багатьох регіонах світу.

6. Недостатня підготовленість до цифровізації. Хоча цифрові технології відкривають значні можливості, підприємства, які не впроваджують інновацій, ризикують втратити конкурентоспроможність.

Виходячи з цього доцільно виділити наступні механізми подолання викликів у глобальній конкуренції:

1. Інвестування в інновації. Постійний розвиток і впровадження нових технологій є ключем до досягнення конкурентних переваг.

2. Фокус на клієнта. Компанії повинні глибоко розуміти потреби своїх споживачів, забезпечувати високий рівень сервісу та пропонувати унікальні продукти.

3. Диверсифікація ризиків. Для зниження залежності від окремих ринків або валют підприємствам необхідно розширювати свою географію діяльності та використовувати інструменти управління ризиками.

4. Партнерства та стратегічні альянси. Співпраця з іншими підприємствами, університетами або дослідницькими інститутами сприяє обміну знаннями та створенню конкурентних переваг.

5. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Інтеграція принципів сталого розвитку у бізнес-стратегію допомагає зміцнити репутацію компанії та залучити екологічно свідомих клієнтів.

6. Побудова гнучких ланцюгів постачання. Глобальні кризи, такі як пандемії або геополітичні конфлікти, підкреслили важливість створення ланцюгів постачання, здатних швидко адаптуватися до змін.

Конкуренція на світовому ринку є складним і багатограним процесом, що потребує від підприємств високої адаптивності, інноваційності та стратегічного підходу до управління. Основними тенденціями залишаються глобалізація, розвиток технологій і підвищення екологічної відповідальності, тоді як викликами є динамічність змін у ринкових умовах, політична нестабільність і зростання фінансових ризиків. Успішна конкуренція на світовій арені можлива лише за умови інтеграції сучасних інструментів управління, впровадження інновацій і фокусу на сталий розвиток [11].



Рис. 1.2. Оточення міжнародного менеджменту

Джерело: систематизовано автором

Механізм управління підприємством є системою взаємопов'язаних елементів, інструментів, методів і принципів, які забезпечують досягнення цілей організації. В умовах глобальної конкуренції цей механізм набуває більшої складності, оскільки включає врахування міжнародних особливостей, таких як різниця в регуляторних вимогах, культурних цінностях, рівнях розвитку економік і стані технологій [20].

Виділяють такі підходи в побудові механізму управління:

1. Системний підхід. Механізм управління розглядається як складна система, що включає взаємодію внутрішніх (персонал, ресурси, технології) і зовнішніх факторів (конкуренти, ринки, політичне середовище). Системний підхід дозволяє забезпечити цілісність управлінського процесу та адаптивність до змін.

2. Ситуаційний підхід. Умови глобальної конкуренції диктують необхідність адаптації управлінських рішень до конкретних ситуацій. Ключовим елементом цього підходу є врахування впливу зовнішнього середовища, таких як валютні коливання, торговельні бар'єри чи соціально-економічні зміни.

3. Процесний підхід. Управління підприємством розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів: планування, організація, мотивація, контроль і аналіз. Цей підхід дозволяє детально описати механізми взаємодії між функціями управління.

4. Ресурсний підхід. Особливістю цього підходу є фокус на оптимальному використанні ресурсів підприємства: матеріальних, фінансових, інформаційних, людських. У глобальній конкуренції ефективність ресурсного забезпечення стає вирішальним чинником.

5. Інноваційний підхід. У сучасних умовах інновації є основою конкурентоспроможності підприємств. Це стосується як впровадження нових продуктів, так і модернізації бізнес-процесів, використання цифрових технологій та інноваційних моделей управління.

Правильно побудована система управління міжнародними операціями повинна виглядати таким чином як наведено на рис. 1.3.

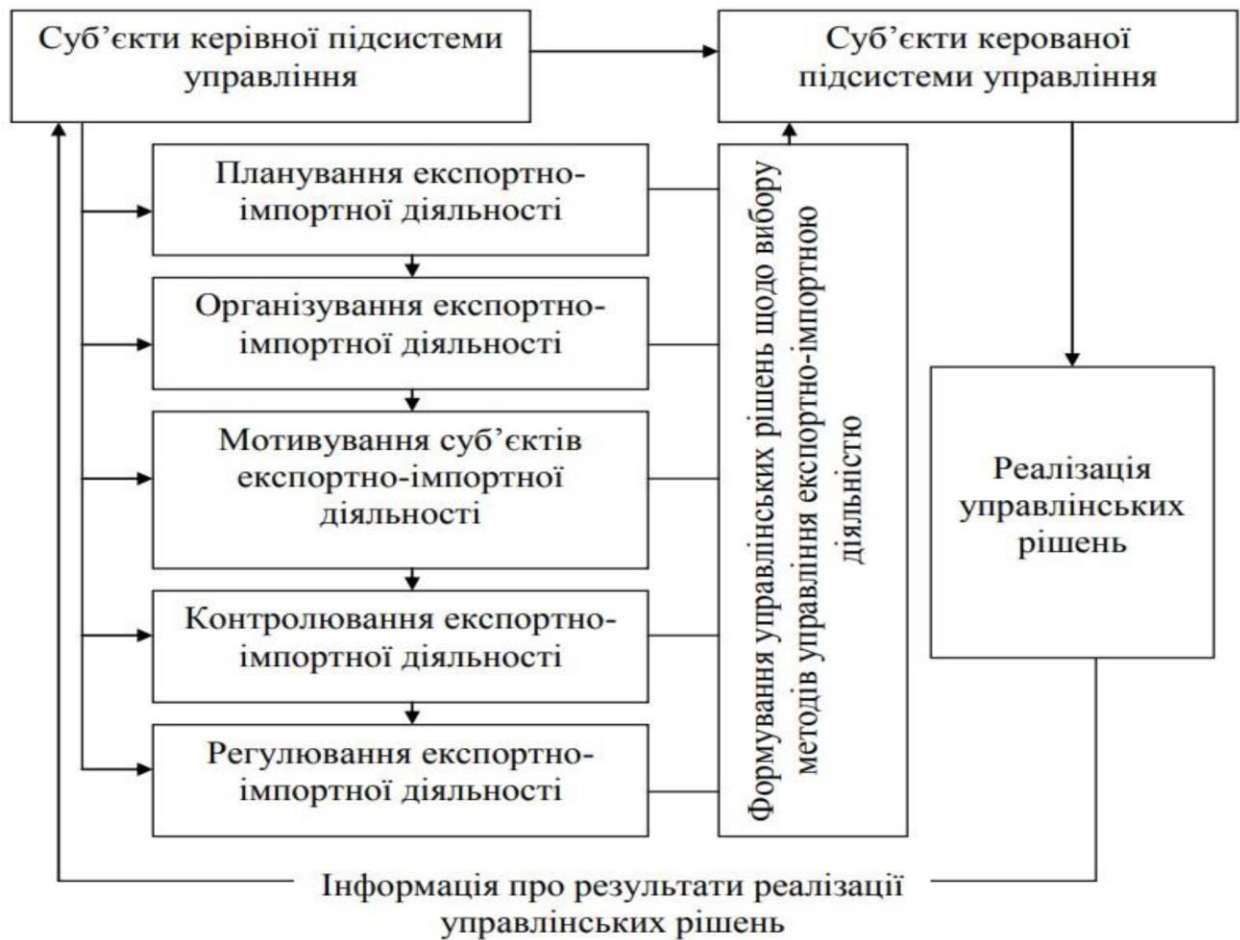


Рис. 1.3. Концепція менеджменту експортно-імпортних операцій підприємств міжнародного бізнесу

Джерело: власні дослідження

Побудова механізму управління підприємством в умовах глобальної конкуренції базується на інтеграції класичних і сучасних підходів. Основою є системний і ситуаційний підходи, доповнені інноваційними та ресурсними інструментами. Успішний механізм управління повинен бути гнучким, адаптивним і орієнтованим на довгострокову перспективу, враховуючи глобальні тренди та виклики [10, 11].

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Вплив імпорту на вітчизняних товаровиробників є предметом численних суперечок у світовій теорії та практиці. Імпорт відіграє важливу роль у задоволенні потреб у товарах, яких немає в країні або виробляється в обмежених кількостях. Це сприяє активному насиченню внутрішнього ринку, ефективному використанню трудових ресурсів, зростанню зайнятості в торгівлі та суміжних сферах, підвищенню стандартів споживання завдяки доступу до нових товарів і технологій, а також збільшенню надходжень до бюджету. Однак з урахуванням сучасних тенденцій розвитку економіки України можна зазначити, що її уповільнений ріст і вразливість в умовах глобальних змін ринкової кон'юнктури значно ускладнюють процес відновлення економіки.

Основні проблеми вітчизняних підприємств зводяться до дисбалансу між попитом на внутрішньому ринку та можливостями задоволення цього попиту з боку національних виробників. Структура експорту України, орієнтована здебільшого на сировину та продукцію з низьким рівнем технологічності, є нестабільною через коливання попиту та цін на ці товари. Водночас, українські виробники не здатні задовольнити зростаючі потреби внутрішнього ринку у високоякісних і конкурентоспроможних товарах.

Вплив імпорту на розвиток внутрішнього попиту є значним, але часто він обмежує розвиток вітчизняного виробництва. Порівнюючи динаміку внутрішнього попиту, обсягів національного виробництва та імпорту, можна стверджувати, що розвиток внутрішнього ринку в Україні в значній мірі підтримується імпортними товарами, а не місцевими виробниками.

ТОВ "Перша вентиляційна компанія" здійснює виробництво обладнання для вентиляційних та охолоджувальних систем з 2006 року. Продукція під брендом "Перша вентиляційна компанія" включає:

- прямокутні каналні вентилятори серії KV, KVN, що працюють на основі асинхронних та електронно-комутованих двигунів ЄС від німецької компанії EBM-Papst, а також супутні аксесуари (нагрівачі, шумоглушники, фільтри, повітряні заслінки);
- припливно-витяжні установки (центральні кондиціонери) серії KUB з рекуперацією тепла, варіантами водяного або електричного підігріву та фреоновим або водяним охолодженням;
- компактні припливні установки серії KUB mini, призначені для монтажу під підвісною стелею з можливістю встановлення водяного чи електричного нагрівача;
- системи автоматизації та управління мікрокліматом для різних типів вентиляційних систем.

Обладнання компанії застосовується для вентиляції в різноманітних об'єктах, таких як житлові квартири, виробничі і сільськогосподарські підприємства, котеджі, торгові центри, офіси, басейни, ресторани, склади, паркінги, автомийки, чисті приміщення та промислові підприємства.

Оцінка фінансового стану підприємства є важливим елементом для забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стабільності. В умовах ринкової економіки втрачає актуальність контроль за виконанням планів, натомість зростає потреба в аналізі платоспроможності та ліквідності підприємства. Фінансові показники відображають ефективність використання фінансових ресурсів, а також здатність підприємства підтримувати стабільне фінансове становище. Фінансовий аналіз є важливим фактором для оцінки потенціалу компанії у бізнес-партнерствах та визначення її конкурентоспроможності.

Метою фінансового аналізу ТОВ “Перша вентиляційна компанія” є оцінка його фінансового стану з урахуванням змін, які склалися в результаті господарської діяльності підприємства за 2021-2023 рр., визначення чинників, які вплинули на ці зміни і прогнозування майбутнього фінансового стану підприємства. Основне місце в аналізі приділяється отриманому

прибутку від господарської діяльності, який відображає реальний стан фінансової активності на підприємстві (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Основні економічні показники господарської діяльності
ТОВ "Перша вентиляційна компанія", тис. грн**

Показники	Рік			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	926,5	1599,1	1883,6	957,1	зб у 2 рази
Собівартість реалізованої продукції	777,7	1324,7	1471,6	693,9	зб у 1,9 рази
Операційні витрати	96,5	107,5	213,7	117,2	зб у 2,2 рази
Чистий прибуток (збиток)	41,4	135,8	412	370,6	зб у 9 разів
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	6	5	7	1	зб у 1,2 рази
Середньорічна вартість необоротних активів	6,9	7,7	12,3	5,4	зб у 1,8 рази
Середньорічна вартість оборотних активів	233,8	204,3	308,2	74,4	зб у 1,3 рази
Рівень рентабельності (збитковості), %	19,1	20,7	28,0	8,9	х

Зростання показників економічної діяльності підприємства свідчить про успішну практику ведення господарських та імпорتنих операцій, підвищений рівень попиту на вентиляційне обладнання.

Діяльність ТОВ "Перша вентиляційна компанія", як уже згадувалося, тісно пов'язана із зовнішньоекономічною діяльністю, зокрема з імпортними операціями. Зважаючи на різноманітність способів організації таких операцій у сучасному бізнесі, у випадку цього підприємства їх можна охарактеризувати як посередницькі. Однак важливою умовою є участь компанії у відносинах власності на обладнання, яке імпортується для замовників. Основним напрямом зовнішньоекономічної діяльності компанії є імпорт комплектуючих до вентиляційного та холодильного обладнання для промислових підприємств. Серед країн-партнерів, з якими ТОВ "Перша вентиляційна компанія" здійснює імпортні операції, є Китай, Німеччина, Словенія, Польща та Італія. Компанії цих країн є визнаними лідерами на ринку відповідного обладнання та матеріалів. (рис. 2.1).

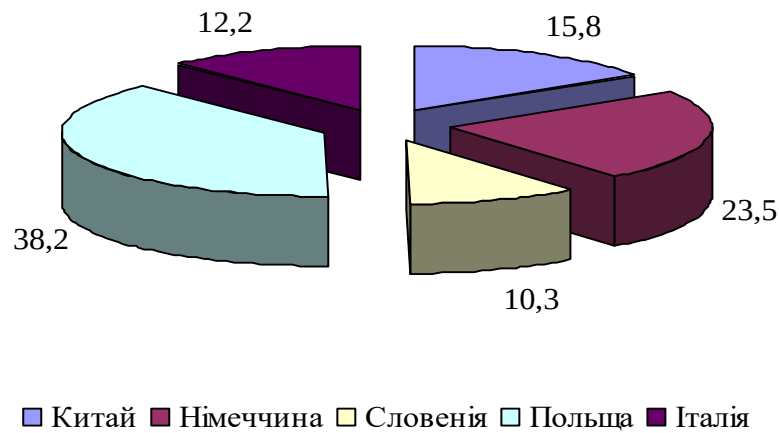


Рис. 2.1. Географічна структура імпорту комплектуючих до вентиляційного та промислового холодильного устаткування, 2023 р., %

На сьогодні серед усього спектру вентиляційного обладнання компанією імпортується лише такі складові:

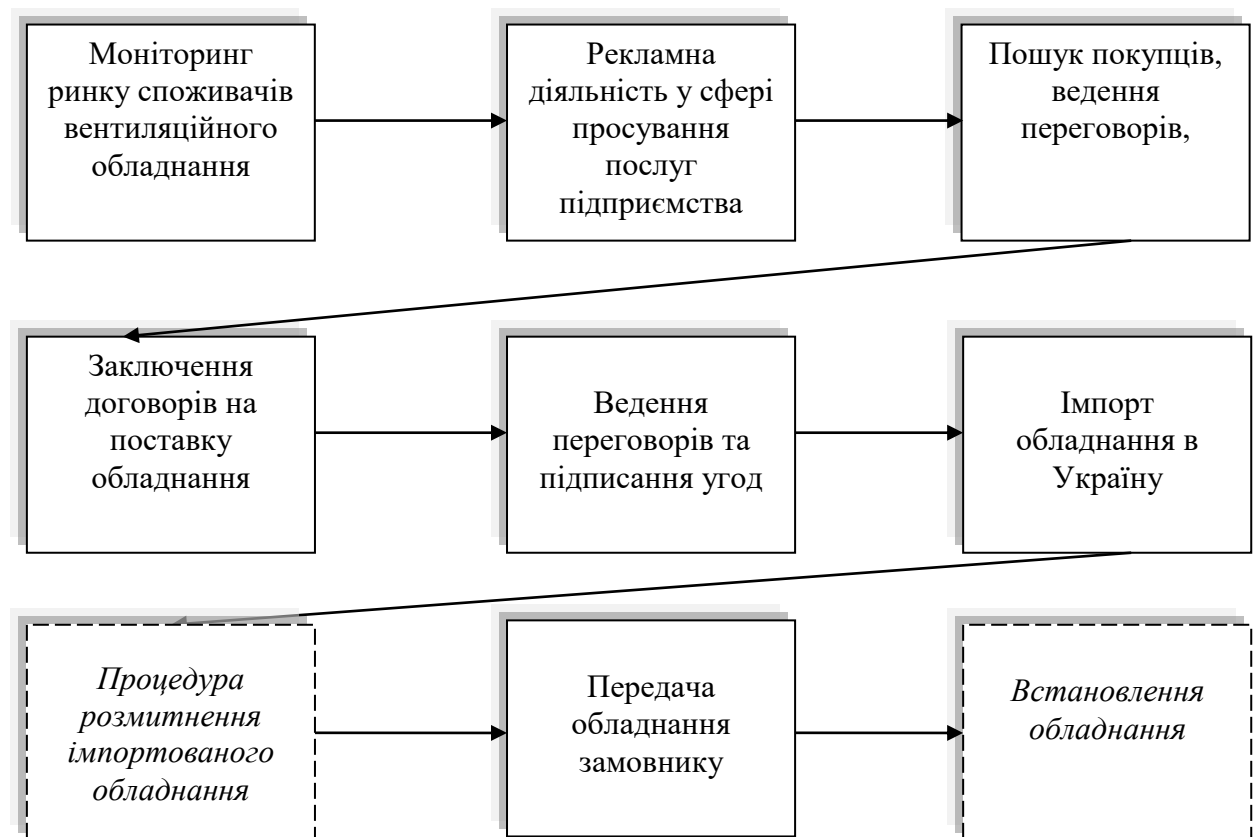
- 1) металевий профіль (Італія);
- 2) крильчатки (Німеччина);
- 3) теплообмінники (Словенія);
- 4) двигуни (Китай, Німеччина);
- 5) рекуператори (Німеччина, Польща).

Здебільшого таке вентиляційне та холодильне обладнання використовується підприємствами харчової та хімічної промисловості, сільськогосподарськими виробниками та переробними підприємствами тощо.

Серед підприємств, які є клієнтами ТОВ “Перша вентиляційна компанія”:

- ТОВ “Житомирський маслозавод”;
- ТОВ “Органік Мілк”;
- ПАТ “Миронівський хлібопродукт”;
- О.Л. KAR (“Агрозооветсервіс”);
- ПАТ “Біофарма”;
- ПАТ “АрселорМіттал Кривий Ріг”;
- ПАТ “Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча “МетІнвест” та ін.

Здійснення імпорتنих операцій в ТОВ “Перша вентиляційна компанія” відбувається за встановленим алгоритмом (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Імпортні операції в технології діяльності
ТОВ “Перша вентиляційна компанія”**

У зазначеній схемі імпорتنих операцій є кілька етапів, виконання яких залежить від домовленості з партнерами і не є обов'язковими. Це, зокрема, митне оформлення імпорту та монтажні роботи. Особливої уваги під час проведення імпорتنих операцій вимагає транспортна складова процесу, оскільки обладнання часто є ризикованим вантажем, що піддається пошкодженню через неналежне пакування чи неакуратне транспортування. Для зменшення ризиків, зокрема для уникнення перевантажень між транспортними засобами, а також з огляду на географічне розташування підприємств-партнерів, зазвичай використовують автомобільний транспорт для доставки. Фінансова структура забезпечення імпорتنих операцій у ТОВ

"Перша вентиляційна компанія" базується на двох основних фінансових ланцюгах:

- 1) підприємство – клієнт;
- 2) підприємство – іноземний постачальник.

У випадку першого ланцюга зазвичай використовується така схема: 90 % передплата – 10% після монтажу (при умові терміну постачання – 2 місяці). Щодо фінансових відносин з виробником обладнання, то тут в залежності від умов купівлі можуть діяти різні умови розрахунків.

Експортні операції підприємство не здійснює. У 2021 р. підприємство закупило за кордоном та імпортувало з Німеччини: крильчатки; двигуни; рекуператори. Оцінку імпортного потенціалу ТОВ "Перша вентиляційна компанія" доцільно проводити в такій послідовності: аналіз структури імпортного потенціалу, визначення рівня використання внутрішніх можливостей підприємства, а також оцінка ступеня зовнішньоекономічної активності компанії. Імпортний потенціал слід розглядати через призму комплексного та системного підходів. З системної точки зору, імпортний потенціал є частиною загального потенціалу підприємства, що є цілісною та динамічною соціально-економічною системою. З комплексної перспективи імпортний потенціал виступає як складна структура, яка включає взаємопов'язані елементи різної складності та організації.

Основні етапи інтегральної оцінки результатів зовнішньоекономічної діяльності підприємства включають:

1. Визначення цілей зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства.
2. Обґрунтування та розрахунок оцінних показників.
3. Визначення діапазону нормативних значень цих показників.
4. Коригування розробленої моделі оцінки.
5. Розрахунок безрозмірних показників.
6. Визначення конкретних значень функції бажаності.
7. Розрахунок комплексного показника ефективності використання імпортного потенціалу.

8. Виявлення факторів і резервів для підвищення імпортного потенціалу підприємства (рис. 2.3).

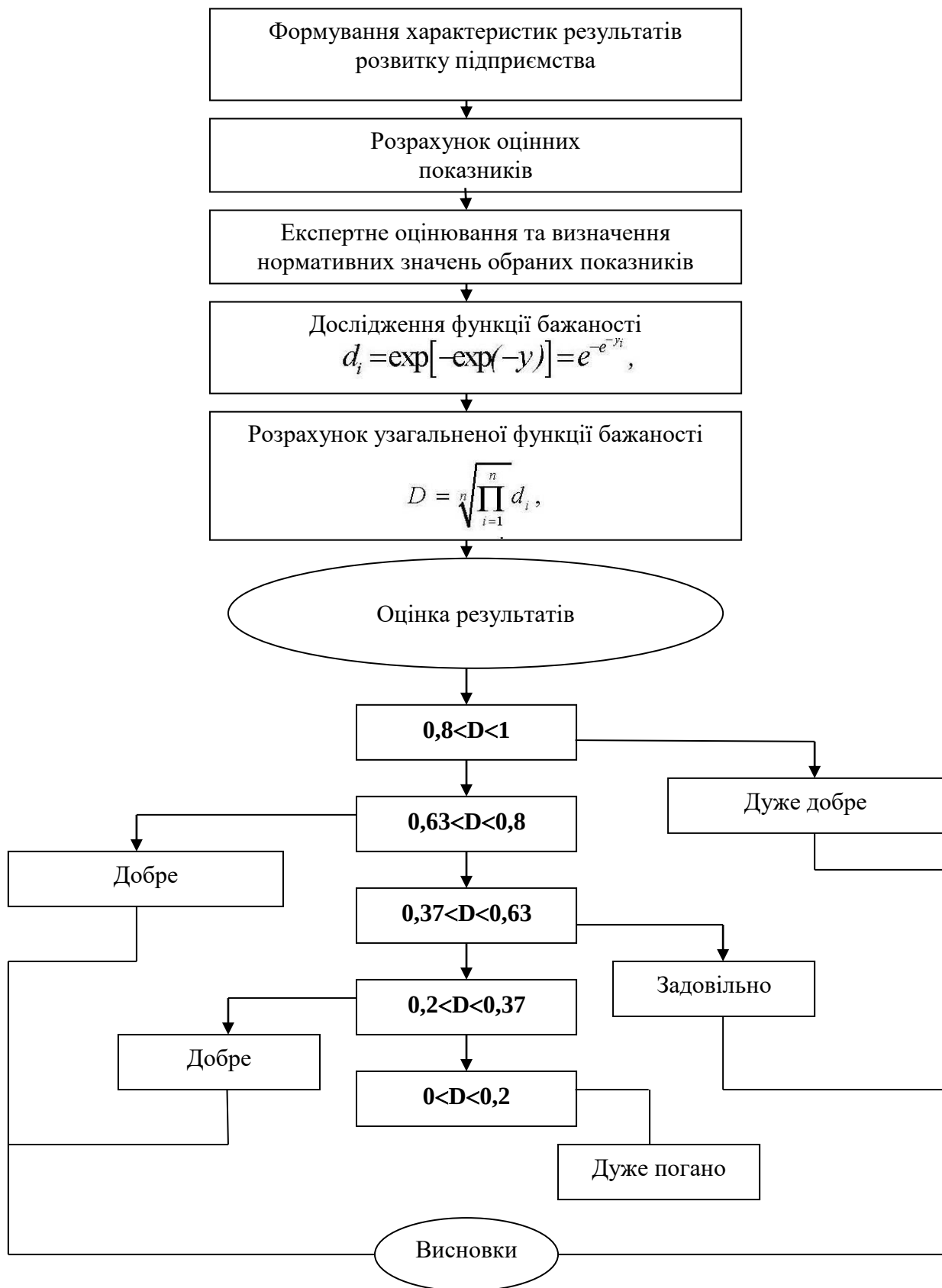


Рис. 2.3. Алгоритм оцінки імпортного потенціалу ТОВ “Перша вентиляційна компанія”

Набір показників для оцінки імпортного потенціалу підприємства залежить від специфіки його діяльності та досвіду роботи на ринку. Вибір показників має базуватися на двох основних принципах: з одного боку, важливість характеристик, що забезпечують об'єктивність оцінки, а з іншого — можливість чіткого кількісного вимірювання цих характеристик. У даному випадку перелік показників був визначений на основі анкетного опитування керівництва та провідних спеціалістів компанії, що стало основою для подальшого аналізу.

Перший етап оцінки імпортного потенціалу — це аналіз структури імпортного потенціалу, який передбачає вивчення стану кожного з його елементів за допомогою методу експертних оцінок. Для цього було проведено опитування, метою якого було дослідити особливості зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) та зібрати необхідну інформацію для оцінки імпортного потенціалу ТОВ "Перша вентиляційна компанія". Результати опитування були внесені до спеціальної форми (табл. 2.2).

Оцінка використання потенціалу кожного елемента імпортного потенціалу проводилась за допомогою розробленої бальної шкали:

- 0 балів — потенціал елемента зовсім не використовується;
- 1 бал — низький рівень використання потенціалу;
- 2 бали — середній рівень використання потенціалу;
- 3 бали — високий рівень використання потенціалу.

У процесі оцінки імпортного потенціалу було побудовано шкалу бажаності. Для цього на горизонтальній осі графіку кривої бажаності, симетрично відносно 0, була розташована кодована шкала з 12 інтервалами (від -6 до +6), де кожен інтервал відображає різний рівень бажаності. Така форма кривої має корисні властивості, зокрема, безперервність, монотонність та рівність. Важливо, що чутливість кривої в межах близьких до 0 та 1 зон значно нижча, ніж у середній частині кривої.

Оцінка нормативних значень показників була здійснена за допомогою експертного оцінювання фахівців підприємства, які брали до уваги специфіку

його діяльності та досвід. Градація зміни показників визначалася з урахуванням цих факторів, що дозволило більш точно відобразити реальний стан і можливості використання імпортного потенціалу підприємства.

Таблиця 2.2

**Експертна оцінка стану елементів імпортного потенціалу
ТОВ “Перша вентиляційна компанія”**

Складові	Параметри	Вага	Оцінка експертів	
			бали	зважена оцінка
1. Виробничі можливості	1.1. Ступінь використання виробничої потужності.		1	
	1.2. Рівень прогресивності застосовуваних технологій.		1	
	1.3. Ступінь гнучкості виробництва.		2	
	<i>Підсумкова оцінка</i>	0,16	4	0,64
2. Кадрові можливості	2.1. Рівень кваліфікації персоналу.		2	
	2.2. Ступінь готовності персоналу до змін.		1	
	2.3. Розвиненість системи мотивації.		1	
	2.4. Ступінь творчої ініціативи.		1	
	<i>Підсумкова оцінка</i>	0,18	5	0,9
3. Науково-технічні можливості	3.1. Рівень витрат на наукові розробки в собівартості товарної продукції.		1	
	3.2. Рівень витрат на використання науково-технічних досягнень у собівартості.		1	
	3.3. Рівень використання розробок.		0	
	3.4. Частка персонал, яка займається розробками у загальній кількості персоналу.		1	
	<i>Підсумкова оцінка</i>	0,17	3	0,51
4. Маркетингові можливості	4.1. Раціональність використання каналів розподілу.		2	
	4.2. Гнучкість цінової політики.		1	
	4.3. Рівень використання реклами.		1	
	4.4. Ефективність системи збуту.		2	
	<i>Підсумкова оцінка</i>	0,16	6	0,96
5. Організаційні можливості	5.1. Ступінь інноваційної спрямованості організаційної структури.		1	
	5.2. Рівень відповідності організаційної культури імпортного розвитку.		1	
	5.3. Рівень компетенції керівників.		2	
	5.4. Розвиненість системи інформаційного забезпечення.		1	
	<i>Підсумкова оцінка</i>	0,16	5	0,8
6. Фінансові можливості	6.1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності.		0	
	6.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності.		0	
	6.3. Коефіцієнт загальної ліквідності.		0	
	6.4. Фінансова стійкість.		1	
	<i>Підсумкова оцінка</i>	0,17	1	0,17
Сумарне значення				3,98

Побудовані шкали для оцінки елементів імпортного потенціалу ($У1...У6$) не будуть рівномірними, але вони відповідають своєму основному призначенню — визначенню якісних характеристик показників зовнішньоекономічної діяльності та переведенню їх значень у відповідні функції бажаності. Для показників, що відображають фінансову складову імпоротної діяльності підприємства, шкала має зворотну послідовність: значення збільшуються справа наліво, а не ліворуч направо. Це обґрунтовано економічним змістом таких показників — чим менше їх значення, тим краще для підприємства.

Завершальний етап оцінки імпортного потенціалу полягає у визначенні рівня зовнішньоекономічної активності підприємства, який розраховується за допомогою узагальнюючого коефіцієнта. Формула для розрахунку виглядає наступним чином:

$$P_{\text{ім. акт.}} = \sum (P_i * W_i),$$

де $P_{\text{ім. акт.}}$ — рівень зовнішньоекономічної активності підприємства;

P_i — експертна оцінка використання i -того елементу імпортного потенціалу, бали;

W_i — коефіцієнт вагомості i -того елементу імпортного потенціалу.

Оцінку рівня зовнішньоекономічної активності підприємства доцільно здійснювати за наступною шкалою бажаності:

1,0 – 0,8 – дуже добре;

0,8 – 0,63 – добре;

0,63 – 0,37 – задовільно;

0,37 – 0,2 – погано;

0,2 – 0 – дуже погано.

Згідно з проведеним аналізом, ТОВ "Перша вентиляційна компанія" має задовільний рівень зовнішньоекономічної активності, який становить 3,98, що відповідає середньому рівню активності (рис. 2.4).

Аналіз показав, що ТОВ “Перша вентиляційна компанія” має задовільний рівень зовнішньоекономічної активності – 3,98 (рис. 2.4).

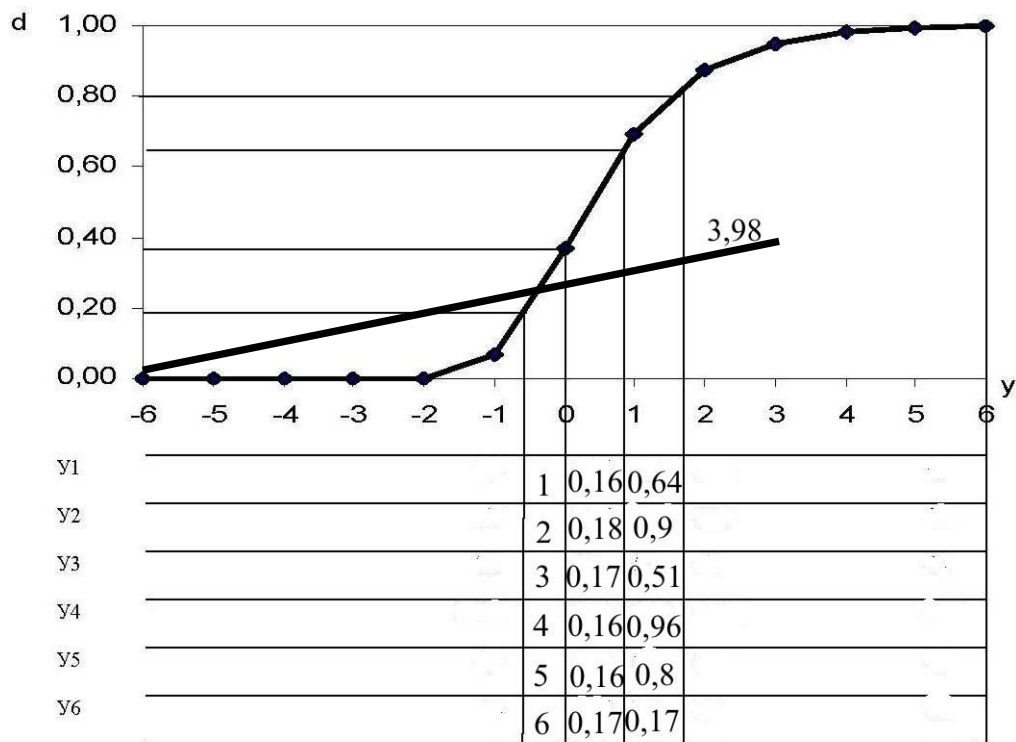


Рис. 2.4. Шкала бажаності та реальна оцінка показників імпортного потенціалу ТОВ “Перша вентиляційна компанія”

Оцінка імпортного потенціалу дає змогу детально проаналізувати фінансову стійкість підприємства щодо імпортного розвитку та визначити стратегію зовнішньоекономічної діяльності. Використаний метод експрес-оцінки імпортного потенціалу є достатньо простим у застосуванні і може бути адаптований відповідно до конкретних цілей і завдань оцінки. Це дає можливість вносити корективи у складові потенціалу чи коригувати коефіцієнти вагомості залежно від обставин. Незважаючи на це, запропонований підхід дозволяє власникам і керівникам підприємства швидко отримувати необхідні результати, що допомагає в ухваленні управлінських рішень і сприяє ефективному розвитку імпортної діяльності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ

ПІДПРИЄМСТВОМ-СУБ'ЄКТОМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Удосконалення механізму управління ТОВ "Перша вентиляційна компанія" є важливим напрямком для підвищення ефективності її діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку вентиляційних систем і обладнання. Оскільки ринок будівельних технологій, включаючи вентиляційні системи, є дуже конкурентним і динамічним, підприємство повинно постійно адаптувати свої стратегії управління і операційні процеси до змін зовнішнього середовища. Це включає в себе фінансові, організаційні, технологічні та маркетингові аспекти, що забезпечать ефективне функціонування компанії.

Фінансове управління ТОВ "Перша вентиляційна компанія" потребує постійного удосконалення для забезпечення стабільного розвитку та адаптації до змін ринкових умов. Це включає в себе оптимізацію витрат на виробництво, удосконалення стратегій ціноутворення, а також розробку ефективних методів фінансування нових проектів і інвестицій в розвиток. Важливими аспектами є покращення управління грошовими потоками та моніторинг фінансових ризиків, пов'язаних з коливаннями цін на матеріали, витратні компоненти і зміни в податковій політиці. Враховуючи специфіку галузі, необхідно враховувати інвестиції в інноваційні технології, що дозволяють покращити якість продукції та знизити витрати на виробництво.

Для підвищення ефективності операційної діяльності, ТОВ "Перша вентиляційна компанія" повинно удосконалювати процеси виробництва та поставок. Важливим є вдосконалення логістичних процесів, що включають закупівлю необхідних матеріалів, транспортування, складування та доставку готової продукції до споживачів. Підприємство повинно активно впроваджувати сучасні технології для автоматизації виробничих процесів, що дозволить зменшити витрати, покращити якість та скоротити час виготовлення продукції. Відкриття нових виробничих потужностей або

модернізація існуючих також є важливими кроками до підвищення виробничої ефективності компанії.



Рис. 3.1. Модель оптимізації прийняття управлінських рішень в ТОВ "Перша вентиляційна компанія"

Маркетингове управління в ТОВ "Перша вентиляційна компанія" також потребує постійного удосконалення. Це включає в себе розробку нових маркетингових стратегій для розширення ринку збуту, підвищення впізнаваності бренду та створення довготривалих відносин з клієнтами. Оскільки компанія спеціалізується на вентиляційних системах, важливим є визначення оптимальних каналів продажу, реклами та просування на ринок.

Активне використання цифрових каналів маркетингу, таких як онлайн-просування, соціальні мережі та інтернет-магазини, дозволить залучити нових клієнтів, а також зберігати лояльність вже існуючих.

Покращення управління персоналом є одним із важливих аспектів удосконалення механізму управління ТОВ "Перша вентиляційна компанія". Для досягнення високих результатів важливо мати висококваліфіковану команду, яка володіє необхідними знаннями і навичками в сфері вентиляційних технологій, а також здатна працювати в умовах жорсткої конкуренції. Тому компанія повинна інвестувати в навчання та підвищення кваліфікації своїх співробітників, а також створювати умови для залучення талановитих спеціалістів. Розвиток корпоративної культури і стимулювання працівників до досягнення високих результатів є важливою складовою успіху підприємства.

Одним із важливих аспектів удосконалення управління є покращення взаємодії з партнерами та постачальниками. ТОВ "Перша вентиляційна компанія" повинна забезпечити стабільні та вигідні умови співпраці з постачальниками матеріалів, комплектуючих і технологій. Важливо розробляти стратегічні партнерства з іншими компаніями в галузі, що дозволяють обмінюватися досвідом, використовувати новітні технології та розширювати можливості для зростання на ринку.

Для забезпечення сталого розвитку ТОВ "Перша вентиляційна компанія" має також впроваджувати інноваційні технології в усі сфери своєї діяльності. Інвестиції в автоматизацію виробничих процесів, впровадження нових вентиляційних технологій, які відповідають вимогам енергоефективності та екологічності, дозволять покращити конкурентні переваги підприємства. Важливим аспектом є також забезпечення високої якості продукції та послуг, що в кінцевому підсумку дозволяє утримувати лояльність клієнтів і сприяє розвитку репутації компанії на ринку.

Невід'ємною частиною удосконалення механізму управління є також моніторинг і оцінка результативності виконаних заходів. Для цього ТОВ

"Перша вентиляційна компанія" повинна впровадити систему оцінки ефективності діяльності на основі ключових показників результативності (KPI). Це дозволить своєчасно коригувати стратегії та оперативно реагувати на зміни, що відбуваються на ринку.

Квадрат оцінки потенціалу підприємства дозволяє акцентувати увагу на тих напрямках, які потребують поліпшення (рис. 3.2).

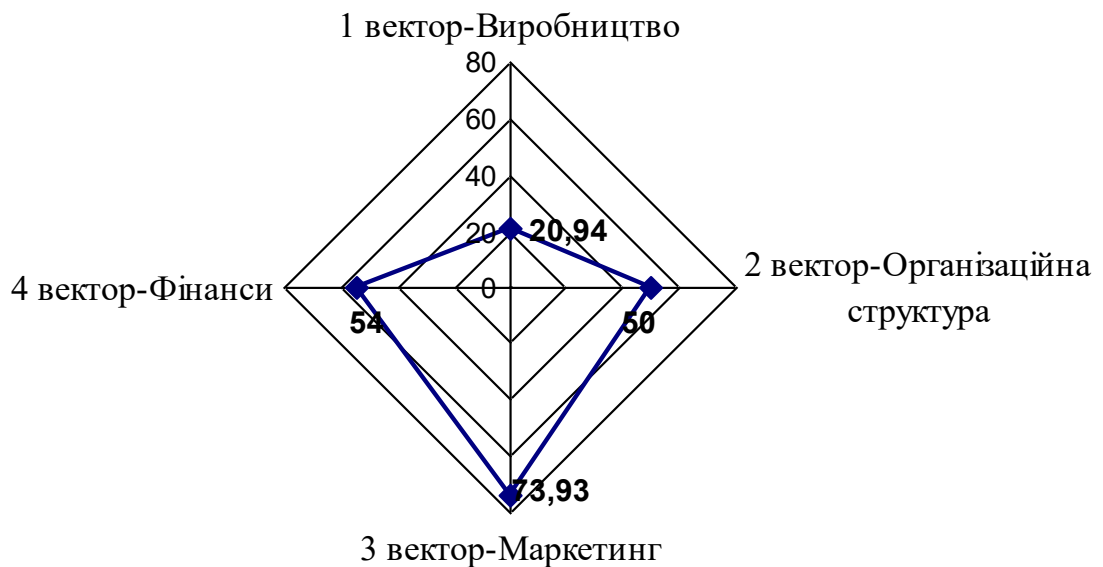


Рис. 3.2. Квадрат оцінки потенціалу ТОВ "Перша вентиляційна компанія" за 2023 рік

Як бачимо з наведеного рисунку, керівництву підприємства доцільно акцентувати свою увагу на виробництві, а оскільки наша компанія є торговельною, то треба удосконалювати управління імпортними операціями.

Удосконалення управління імпортом для підприємства, що працює на міжнародному ринку, є важливим етапом у забезпеченні ефективної діяльності та оптимізації витрат. Для підприємства, яке має міжнародні торгові зв'язки, управління імпортом є ключовим компонентом стратегії розвитку, оскільки воно визначає не тільки витрати на закупівлю товарів і послуг, але й впливає на логістику, митні процедури, валютні операції та загальну ефективність діяльності. Ось кілька стратегій для удосконалення управління імпортом:

1. Оптимізація постачальників і умов закупівлі. Одним з перших кроків у вдосконаленні імпорту є пошук надійних постачальників і оптимізація умов закупівлі. Підприємство повинно вибирати постачальників, які можуть забезпечити стабільні поставки товарів високої якості за конкурентними цінами. Для цього можна проводити аналіз постачальників, порівнюючи ціни, терміни поставки, умови платежів, а також враховувати репутацію компаній на міжнародному ринку. Вибір постачальника повинен бути адаптований до специфіки продукції і потреб підприємства.

2. Автоматизація процесу управління імпортом. Впровадження сучасних технологій та програмних продуктів для автоматизації процесів закупівлі товарів може значно знизити витрати та полегшити управління імпортом. За допомогою спеціалізованих програм можна автоматизувати етапи від планування закупівель до їхнього виконання, контролю за строками поставок, а також обробки митної документації та здійснення платежів. Це дозволяє зменшити час, витрачений на ручне введення даних, знижує кількість помилок і підвищує ефективність роботи.

3. Управління митними процедурами та податковими ризиками. Оскільки імпорт товарів передбачає проходження митного оформлення, удосконалення управління імпортом повинно включати контроль за митними процедурами. Підприємство повинно мати ефективну стратегію роботи з митними органами, щоб зменшити час на митне оформлення і знизити ризики непотрібних затримок та штрафів. Важливим аспектом є оптимізація податкових витрат, зокрема вибір методів митного декларування, які дозволяють скоротити витрати на ввезення товарів і послуг, а також зменшити податкові ризики, пов'язані з міжнародними поставками.

4. Аналіз витрат на імпорт. Для удосконалення управління імпортом необхідно проводити регулярний аналіз витрат на імпортовані товари. Це включає не тільки вартість закупівлі, але й витрати на транспортування, митне оформлення, страхування та інші супутні витрати. Ретельний аналіз дозволяє виявити можливості для зниження витрат, наприклад, за рахунок

вибору більш вигідних логістичних маршрутів, комбінування партій товарів для зменшення витрат на транспортування або перегляду умов постачання.

5. Оптимізація логістичних процесів. Логістика є важливою частиною управління імпортом, оскільки забезпечує доставку товарів з інших країн в оптимальні строки і за мінімальні витрати. Для цього підприємство повинно розробити ефективну логістичну стратегію, включаючи вибір транспортних компаній, оптимізацію маршрутів доставки та складування. Крім того, необхідно враховувати можливі ризики, пов'язані з міжнародними перевезеннями, такі як зміна валютних курсів, затримки на кордонах або зміни в митних правилах, і розробити стратегії для їх мінімізації.

6. Управління валютними ризиками. Для підприємства, яке працює на міжнародному ринку, важливим аспектом є управління валютними ризиками. Курсова різниця між валютами постачальників та національною валютою може впливати на витрати підприємства. Для мінімізації таких ризиків підприємство може використовувати різноманітні фінансові інструменти, такі як форвардні контракти або хеджування, які дозволяють фіксувати курс на певний період і уникнути негативного впливу валютних коливань на собівартість товарів.

7. Вдосконалення взаємодії з постачальниками. Розвиток партнерських відносин з постачальниками може допомогти підприємству ефективно управляти імпортом. Важливо вибудовувати довгострокові та взаємовигідні стосунки з постачальниками, що дозволяють домовлятися про умови поставок, обсяги закупівель і знижки. Крім того, співпраця з постачальниками може включати спільну роботу над інноваціями, підвищенням якості продукції або зниженням витрат на логістику.

8. Інтеграція сталого розвитку. Враховуючи сучасні тенденції сталого розвитку та соціальної відповідальності, підприємство може інтегрувати ці принципи у процес управління імпортом. Наприклад, це може включати вибір постачальників, які дотримуються екологічних стандартів,

зменшення негативного впливу транспортування на навколишнє середовище, а також врахування соціальних аспектів у процесах імпорту.

Удосконалення управління імпортом є важливим елементом для забезпечення стабільної діяльності підприємства в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції. Це дозволяє підприємству знижувати витрати, підвищувати ефективність логістичних процесів, мінімізувати ризики та створювати сприятливі умови для розвитку на міжнародному ринку.



Рис. 3.3. Напрями використання системи QAD Precision Import Management для управління імпортними операціями ТОВ «Перша вентиляційна компанія»

Впровадження QAD Precision Import Management на підприємстві, такому як ТОВ «Перша вентиляційна компанія», може значно покращити процес управління імпортом, забезпечуючи більш точну, швидку та ефективну роботу в умовах міжнародної конкуренції. Ця система пропонує інноваційні інструменти для оптимізації логістики, зниження витрат та підвищення прозорості у всіх аспектах імпортних операцій.

Однією з ключових переваг впровадження QAD Precision Import Management є покращення управління запасами та ефективності ланцюга

постачання. Завдяки інтеграції з іншими бізнес-системами, такими як ERP, система дозволяє автоматично відстежувати всі етапи поставок — від замовлення до доставки. Це дозволяє зменшити час між замовленням і постачанням товарів, що знижує витрати на складування та забезпечує більш точне прогнозування попиту на матеріали і комплектуючі.

Також важливим аспектом є можливість автоматизації митних процедур. У разі міжнародного постачання це дозволяє зменшити помилки, що часто виникають при заповненні митної документації, та скоротити час, необхідний для митного оформлення товарів. QAD Precision Import Management знижує ризики невірної декларації та дозволяє більш ефективно враховувати різні митні тарифи, регуляції та зміни в законодавстві країн, з яких здійснюється імпорт.

Система також надає можливість гнучко працювати з фінансовими аспектами імпорту. Завдяки інтегрованим модулям для управління валютними операціями та оптимізації витрат на митні збори, транспортні послуги та інші фактори, пов'язані з імпортними поставками, підприємство може значно зменшити непередбачувані витрати. Це дозволяє зберігати фінансову стабільність та більш точно прогнозувати витрати, що особливо важливо в умовах змінних валютних курсів та економічних умов.

Завдяки аналітичним функціям QAD Precision Import Management підприємство отримує можливість аналізувати ефективність своїх імпортних операцій, оцінюючи їх витрати, час доставки та інші критичні показники. Це дозволяє швидко виявляти слабкі місця у процесі і вчасно вжити заходів для їх усунення. Керівництво компанії отримує детальну інформацію для прийняття рішень, що дозволяє підвищити загальну ефективність управління і знизити адміністративні витрати.

Крім того, QAD Precision Import Management сприяє підвищенню прозорості та контролю над усіма аспектами імпортних операцій. Всі дані про товари, поставки та транзакції доступні в режимі реального часу, що дозволяє оперативно реагувати на зміни і забезпечувати високий рівень

взаємодії з постачальниками і митними органами. Така прозорість також важлива для підтримки корпоративної соціальної відповідальності та дотримання всіх нормативних вимог щодо імпортних поставок.

Загалом, впровадження QAD Precision Import Management дозволяє підприємству ТОВ «Перша вентиляційна компанія» досягти значного покращення ефективності своїх імпортних операцій, знижуючи витрати, зменшуючи ризики і забезпечуючи більшу гнучкість та адаптивність до змін на глобальному ринку.

Таким чином, удосконалення механізму управління ТОВ "Перша вентиляційна компанія" включає в себе низку важливих напрямків, таких як оптимізація фінансових, виробничих, маркетингових та управлінських процесів, а також концентрація на поліпшенні системи управління імпортними операціями. Це дозволить підприємству зберігати високу конкурентоспроможність на ринку, забезпечити стабільний розвиток і здобути нові можливості для зростання та розширення.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Аналіз ситуації на міжнародному ринку показав, що підприємства, які здійснюють міжнародну діяльність, стикаються з численними викликами, зокрема глобальною конкуренцією, коливаннями валютних курсів, змінами в митних регулюваннях та необхідністю адаптації до специфічних економічних умов різних країн. У таких умовах ефективне управління імпортом і логістикою є одними з ключових факторів успіху на ринку.

Фінансове управління підприємствами-суб'єктами міжнародного бізнесу є складним та багатогранним процесом, що потребує врахування ряду аспектів: від оптимізації витрат на імпорт до управління ризиками і забезпечення фінансової стабільності на глобальних ринках. Технологічні інновації, зокрема автоматизовані системи управління, здатні значно покращити ці процеси.

Впровадження інноваційних систем управління, таких як QAD Precision Import Management, здатне значно підвищити ефективність імпортних операцій підприємства. Система автоматизує процеси митного оформлення, управління запасами та фінансами, що дозволяє зменшити витрати, покращити прозорість операцій і знизити ризики, що виникають під час міжнародних поставок.

Технічні рішення для автоматизації процесів імпорту мають важливе значення для підприємства ТОВ «Перша вентиляційна компанія», оскільки дозволяють зменшити час обробки замовлень, покращити точність митних декларацій, а також забезпечити більш точне планування запасів і оптимізацію логістичних витрат.

З метою удосконалення механізму управління діяльністю компанії на зовнішньому ринку рекомендується:

1. Впровадити систему управління імпортом, таку як QAD Precision Import Management, для оптимізації всіх етапів імпортних операцій, включаючи митне оформлення, управління запасами, фінансові транзакції та

логістику. Це дозволить підприємству зменшити витрати та підвищити швидкість обробки замовлень.

2. Розробити стратегію мінімізації валютних ризиків, зокрема шляхом використання фінансових інструментів для хеджування валютних коливань, що дозволить зменшити фінансові втрати під час торгівлі на міжнародних ринках.

3. Потрібно покращити процеси управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, що дозволить збільшити ліквідність підприємства та знизити фінансові ризики, пов'язані з затримками платежів або змінами умов оплати в міжнародних контрактах.

4. Рекомендується інвестувати в навчання персоналу, особливо в питаннях митного оформлення, міжнародного фінансового управління та використання сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів. Це дозволить підвищити ефективність роботи співробітників і покращити якість обслуговування міжнародних клієнтів.

5. Пропонується звернути увагу на сталі стратегії розвитку, зокрема інвестування в екологічно чисті технології та підвищення соціальної відповідальності підприємства. Це дозволить не лише забезпечити конкурентоспроможність на міжнародному ринку, але й покращити імідж компанії в очах споживачів та партнерів.

Загалом, впровадження інноваційних технологій в управлінні імпортними операціями та зниження витрат через автоматизацію є важливими кроками для підвищення ефективності діяльності ТОВ «Перша вентиляційна компанія», що дозволить забезпечити її сталий розвиток і конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик В Міжнародні та вітчизняні ініціативи з регулювання електронної торгівлі. *Вісник економіки*. 2021, вип. 2. с. 66-79.
2. Бабанін О. Деякі проблеми розвитку зовнішньої торгівлі України. *Зовнішня торгівля*. 2020, № 1. С. 8-14.
3. Бабенко В., Кредісов А. Політика стимулювання експорту та її інструменти *Економіка України*. 2013. с. 12-17.
4. Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів. К.: Центр навчальної літератури, 2014. 580с.
4. Бахрамов Ю.М., Глухів В.В. Організація зовнішньоекономічної діяльності. Особливості менеджменту: Навчальний посібник. К: Видавництво “Лань”, 2021. 448 с.
5. Білоусько Т. Ю. Міжнародна торгівля як фактор підвищення глобальної конкурентоспроможності України. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2018, № 2. с. 233-241.
5. Близняк Ю. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27-28 квітня 2017 р., Київ). К.: КНУТД, 2017. Т. 3. с. 149-150.
6. Брояка А. А. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 1. С. 146-159.
7. Бубенко С. П. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства. *Фінанси України*. 2019 . № 10. С. 32-33
8. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2013. 165 с.
9. Вдовенко, Н. М., Сухомлин, Л. В., Бачкір, І. Г., Гнатенко, І. А. (2021). Управлінські засади моделювання державних пріоритетів в інноваційній економіці: диверсифікація підприємницької діяльності та адаптування ринку. *Економіка та держава*, (9). с. 19-23.

10. Галас Л. І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств: поняття та її основні функції. *Інноваційна економіка*. 2021. № 1-2. с. 68-73.
11. Гнатенко, І. А. (2021). Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. №16. с. 20-25.
12. Горященко Ю. Г. Інноваційні підходи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. *Молодий вчений*. 2021. № 3(2). с. 345-350.
13. Дербеньова Я. В. Публічне управління зовнішньоекономічною діяльністю з урахуванням регіональних особливостей. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2021. № 27. С. 22-30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2021_27_5.
14. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [Текст]: навч. посіб. / О. М. Калініна ; Нац. авіац. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". - Харків : ХАІ, 2021. - 47 с.
15. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [Текст] : підручник / [А. А. Мазаракі та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. А. Мазаракі та д-ра екон. наук, проф. Т. М. Мельник ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. - 651 с.
16. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір [Текст] : [колект.] монографія / [О. І. Павлов та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. О. І. Павлова ; Одес. нац. акад. харч. технологій, Каф. економіки пром-сті. - Одеса : Астропринт, 2019. - 269 с.
17. Зовнішньоекономічна діяльність-3 [Текст] : [навч. посіб.] / І. І. Дахно, В. М. Алієва-Барановська ; [за ред. І. І. Дахна]. - Київ : Центр учбової літератури, 2018. - 355 с.

18. Комарецька П. В. Прогнозування та стратегія управління фінансовим потенціалом підприємства як елемент становлення і розвитку фінансової системи України / П. В. Комарецька // Фінансова система України: становлення та розвиток : зб. наук. пр. Наукові записки. Серія : Економіка. - 2006. - Вип. 8, Ч. 2. - Острог : Видавництво "Національний університет "Острозька академія", 2006. - С. 199-210.

19. Комарецька П. В. Формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства / П. В. Комарецька // Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. - 2006. - Вип. 9 (64). - С. 90-92.

20. Костюк О. С. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві / О. С. Костюк, Н. В. Тижай, Н. В. Фаєк // Вісник національного університету «Львівська політехніка». - 2017. - Серія «Логістика. - 2017. - № 690. - С. 79-84.

21. Кульганік О. М. Сучасні процеси міжнародної торгівлі України в умовах глобалізації / О. М. Кульганік. // Ефективна економіка. - 2019. - № 10.

22. Лакіза В. В. Особливості застосування електронної торгівлі суб'єктами господарювання в умовах міжнародної економічної діяльності / В. В. Лакіза, Р. Д. Бала. // Ефективна економіка. - 2020. - № 11.

23. Подольна В. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств / В. В. Подольна, І. В. Семенюк // Економічний простір . - 2020. - № 72. - С. 230-239.

24. Прокопишин О. С. Розроблення прогнозів експортно-імпортних операцій у системі зовнішньоекономічної діяльності / О. С. Прокопишин // Управління економікою: теорія та практика. - 2020. - 2020. - С. 252-260.

25. Пузирьова П. В. Значення маркетингового дослідження при визначенні ключових факторів впливу на план виробництва продукції промислових підприємств / П. В. Пузирьова // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : збірник наукових праць. - 2011. - Вип. 30. - Київ : НАУ, 2011. - С. 168-174.

26. Пузирьова П. В. Концепція функціонування та стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. - 2019. - № 7-8 (218-219). - С. 52-58.
27. Пузирьова П. В. Людський капітал як стратегічний ресурс соціально-економічного розвитку країни / П. В. Пузирьова // Менеджмент : збірник наукових праць. - 2015. - Вип. 20. - Київ : МАУ, 2015. - С. 33-38.
28. Пузирьова П. В. Матриця ключових стратегій в управлінні фінансовим потенціалом промислових підприємств / П. В. Пузирьова // Актуальні проблеми економіки. - 2010. - № 6 (108). - С. 151-156.
29. Пушкар О. І. Методичний підхід до формування трекшн-карти для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність / О. І. Пушкар, Ю. Л. Татаринцева, І. М. Заїченко, А. Рабаї // Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. - 2021. - № 3-4. - С. 70-78.
30. Редзюк Є. В. Міжнародна торгівля як чинник забезпечення позитивної динаміки експорту України / Є. В. Редзюк // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. - 2020. - № 23. - С. 12-26.
31. Решетняк К. Експортно-імпортні операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Управління розвитком. 2017. № 3. С. 30-32.
32. Рibaкова Т. О. Механізм фінансового регулювання зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / Т. О. Рibaкова // Економічний вісник університету. - 2021. - Вип. 51. - С. 128-136. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escv_2021_51_19.
33. Робул Ю. В. Холістична концепція ефективності маркетингу / Ю. В. Робул // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2018. - № 4. - с. 124-130.

ДОДАТКИ