

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – КР. 2270 «С» 2023.12.14. 033 ПЗ

ЩУР ВАЛЕРІЇ ВАЛЕРІЇВНИ

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри адміністративного
менеджменту та ЗЕД**

Олена КОВТУН

(підпис)

" ____ " _____ 2024 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«Формування та розвиток зовнішньоекономічної стратегії підприємства»

Спеціальність

073 «Менеджмент»

**Гарант освітньої програми
д.е.н., професор**

(підпис)

Віра БУТЕНКО

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи
к.е.н, доцент**

(підпис)

Альона ТЮРИНА

Виконала

(підпис)

Валерія ЩУР

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту**

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
к.е.н., доц. _____ Олена КОВТУН
(підпис)
" ____ " _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студентці
Щур Валерії Валеріївни

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Формування та розвиток зовнішньоекономічної стратегії підприємства»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від «14» грудня 2023 р. № 2270«С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____ 27.05.2024 року _____

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»
3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»

Перелік графічних документів: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання «15» грудня 2023 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи

Альона ТЮРИНА

Завдання прийняла до виконання

Валерія ЩУР

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМТЦВА.....	9
1.1. Економічна сутність зовнішньоекономічної стратегії в системі управління підприємством.....	9
1.2. Механізм розробки та реалізації зовнішньоекономічної стратегії.....	14
1.3. Методи оцінки ефективності стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»).....	28
2.1. Аналіз структури, динаміки та напрямків зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	28
2.2. Розрахунок та аналіз показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	31
2.3. Аналіз впливу зовнішньоекономічної діяльності на основні показники діяльності підприємства.....	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС».....	38
3.1. Удосконалення стратегічного та оперативного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства	38
3.2. Вибір стратегії розвитку ЗЕД ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС».....	44
3.3. Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності ЗЕД підприємства.....	51
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59

ВСТУП

Актуальність. Для досягнення успіху та ефективного розвитку перед багатьма сучасними підприємствами постає питання вивчення та формування стратегічного мислення. Потрібно сказати, що зовнішньоекономічна діяльність є основним компонентом розвитку сучасного підприємства і можлива лише за умови використання сучасних методів управління. Ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємства вимагає чіткої організації, одним з основних елементів якої є визначення стратегії зовнішньоекономічної діяльності.

Необхідно зазначити, що міжнародний ринок є різноманітним та містким, це створює перспективи для українських підприємств, але одночасно перед підприємствами постають додаткові високі вимоги до керівництва та менеджменту. Вихід на нові сегменти ринку товарів та послуг як на території України, так і за кордоном для розвитку економіки підприємства та країни у цілому потребує створення чіткої та ефективної стратегії. Підвищення якості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств призведе до підвищення експортного потенціалу. Експортно-імпортна політика підприємства вимагає підтримання конкурентоспроможності продукції та підприємства безпосередньо, для цього необхідно дотримуватися методів та принципів маркетингу та, вивчивши можливості підприємства, створити стратегію виходу на зовнішній ринок та закріплення власних позицій.

Важливим для ефективного здійснення зовнішньоекономічної діяльності є те, які цілі ставило перед собою підприємство на етапі виходу продукції на ринок, яку стратегію було визначено первинною. Оскільки у науковій літературі згадуються різні поняття визначення та класифікації стратегій, які розбігаються цілями, використовуваними інструментами та ресурсами, надзвичайно актуальним та важливим є вивчення особливостей створення та формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Вивченню та дослідженню сутності і особливостей здійснення процесу стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства

присвячено багато наукових праць. Теоретичні основи та практичні рекомендації щодо стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства висвітлено у працях таких вітчизняних науковців, як: Аріков В.П., Чухлата Ж.Г., Балас Д.С., Бутко М.П., Уткіна Ю.М., Зарубіна В.В., Становихіна Г.О., Гребельник О.П., Боднарчук О.І., Каракай Ю.В., Довгань Л.Є., Артеменко Л.П., Сагер Л.Ю., Орлова Д.В., Задорожна С.М., Тупікова О.Г., Дітковська М.Ю., Крахмальова Н.А., Долгальова О.В. та багато інших.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування та розвитку зовнішньоекономічної стратегії підприємства.

Для реалізації вказаної мети були визначені наступні завдання:

- визначити економічну сутність зовнішньоекономічної стратегії в системі управління підприємством;
- охарактеризувати механізм розробки та реалізації зовнішньоекономічної стратегії;
- розглянути методику оцінки ефективності стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- провести аналіз структури, динаміки та напрямків зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»;
- здійснити розрахунок та аналіз показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»;
- здійснити аналіз впливу зовнішньоекономічної діяльності на основні показники діяльності ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»;
- розглянути міжнародний досвід формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства;
- здійснити вибір стратегії розвитку ЗЕД ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»;
- провести економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності ЗЕД підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування та розвитку стратегії зовнішньоекономічної діяльності у ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС» та пошук шляхів до її зміцнення.

Методами дослідження є: метод системного аналізу, метод порівняльного аналізу, горизонтальний та вертикальний методи, методи фінансового аналізу, методи оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності, метод узагальнення.

Інформаційну базу даного дослідження складають: законодавчі акти, наукові праці вітчизняних вчених, підручники, інтернет-джерела, фінансова звітність ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС», а також матеріали щодо обсягів здійснення ЗЕД підприємством впродовж 2020 – 2022 років.

Результати бакалаврської кваліфікаційної роботи представлені на VII Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «НОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ» (м. Київ, 30.04.2024 р.).

В кваліфікаційній роботі визначено економічну сутність зовнішньоекономічної стратегії, а також розглянуто механізм розробки та реалізації зовнішньоекономічної стратегії. Крім того, в роботі систематизовано методи оцінки ефективності стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. На прикладі ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС» проведено аналіз структури, динаміки та напрямків зовнішньоекономічної діяльності компанії, а також проведено розрахунок та аналіз показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Також в роботі було проаналізовано міжнародний досвід формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. З урахуванням проведеного аналізу та проведених розрахунків в роботі було запропоновано стратегію ЗЕД ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС» і відповідно проведено економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності ЗЕД підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування запропонованих заходів і рекомендацій в практиці вітчизняних підприємств, що сприятиме удосконаленню формування ефективної зовнішньоекономічної діяльності останніх в сучасних умовах господарювання.

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Викладена на 62 сторінках комп'ютерного тексту, містить 9 таблиць, 13 рисунків та 37 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМТВА

1.1. Економічна сутність зовнішньоекономічної стратегії в системі управління підприємством

Здійснення зовнішньоекономічної діяльності та вихід підприємств на зовнішні ринки характеризується складністю і певною тривалістю цього процесу. Освоєння нового ринку збуту потребує від підприємства суттєвих затрат часу, витрат матеріальних та трудових ресурсів, тому планування процесу виходу підприємства на новий ринок є важливою складовою частиною в системі менеджменту останнього.

При виборі способу виходу на зовнішній ринок підприємству необхідно об'єктивно оцінювати власні можливості та приймати рішення, виходячи з відповідності поточного стану обраному варіанту. Важливою складовою управління зовнішньоекономічною діяльністю є реалізація ефективного механізму планування. Це передбачає ретельну розробку та обґрунтування цілей діяльності з урахуванням можливостей і потенціалу підприємства, вибір найбільш ефективних способів та методів їх досягнення на основі системного підходу. В рамках планування вагоме місце посідає розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Належне стратегічне планування дозволить підприємству максимально ефективно реалізувати свої зовнішньоекономічні цілі.

Слово "стратегія" має грецьке походження і первинно використовувалось у військовій справі, означаючи "військове керівництво" чи "військове мистецтво". Це поняття застосовувалось для проведення заздалегідь спланованих військових операцій із чітко визначеними стратегічними цілями. У 1962 році А. Чендлер запровадив цей термін у сферу підприємництва для ефективного ведення бізнесу. Таким чином, значення поняття "стратегія" було перенесено з військової площини на управління підприємницькою

діяльністю [9, С. 197].

Отже, стратегія підприємства – це систематизований план дій, який спрямований на досягнення основної мети діяльності підприємства. Сьогодні існує багато визначень поняття « стратегія підприємства».

Так, Г. Мінцберг вважає, що «стратегія – це [7, С. 163]:

- плани керівництва щодо досягнення цілей та завдань підприємства;
- проходження певних моделей поведінки, лінії поведінки;
- позиція, розташування визначених товарів на конкурентних ринках;
- перспектива, основний спосіб дії підприємства;
- створення переваг перед конкурентами».

В свою чергу, відомий науковець І. Ансофф визначає стратегію підприємства як набір правил для прийняття рішень, які спрямовують діяльність підприємства, забезпечуючи збалансований напрямок його розвитку через систематичний підхід [16, С. 48].

М. Портер розглядає стратегію як наступальні чи оборонні дії, спрямовані на створення стійких позицій у галузі з метою успішного подолання п'яти чинників конкуренції та максимізації віддачі від інвестицій компанії. [16, С. 48].

Відомий науковець Б. Карлоф визначає стратегію як узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [19, С. 18].

У своїй праці П. Дойль висвітлює поняття «стратегія» як комплекс прийнятих менеджментом рішень з розміщення ресурсів підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках [19, С. 18].

Що ж стосується визначення поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності», то тут доцільно зазначити, що воно є більш вузьким поняттям у порівнянні із поняттям «стратегія». Ця стратегія застосовується підприємством при виході на зовнішні ринки для продажу товарів чи надання послуг. Вона охоплює всі пріоритетні напрямки зовнішньоекономічної діяльності

підприємства. Основними інструментами регулювання даної стратегії виступають закони, законодавчі акти та нормативно-правова база країн, що здійснюють процеси купівлі-продажу [19, С. 18].

В табл. 1.1 наведено основні підходи до визначення поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності».

Таблиця 1.1

Основні підходи до визначення поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності»

Автор	Визначення поняття
Закон України від 16 квітня 1991 року «Про зовнішньоекономічну діяльність» (п. 8 ст. 1) [1]	Стратегія ЗЕД – це напрям економічної стратегії, в якій розглядаються всі альтернативні варіанти розвитку у сфері зовнішньоекономічної діяльності та їх обґрунтування для прийняття рішення, правила та прийоми поведінки підприємства на зовнішньому ринку в ролі як експортера, так й імпортера товарів та послуг, визначаються принципи здійснення експортно-імпортних операцій з урахуванням діючого законодавства
О. П. Кісь [17, С. 24]	Стратегія ЗЕД – це план розвитку підприємства стосовно діяльності, пов'язаної з виходом на зовнішній ринок, завоюванням бажаної частки ринку, розширенням та підтриманням своїх позицій
С. В. Косенко [17, С. 24]	Стратегія ЗЕД – комплекс управлінських рішень, які звужують всю множину можливих зовнішньоекономічних дій підприємства до сукупності найбільш ефективних з точки зору довгострокових цілей, сформульованих у загальній стратегії
О. А. Кириченко [17, С. 24]	Стратегія ЗЕД – це функціональна стратегія, яка за ієрархією пов'язана з конкурентною, ресурсною, товарною та іншими стратегіями підприємства
В. А. Дергачова [33, С. 55]	Зовнішньоекономічна стратегія полягає в досягненні економічних цілей на світовому ринку, реалізується ж вона в процесі зовнішньоекономічної політики, основою якої є державні законодавчі акти та доктрина національної безпеки
Г. В. Барабашіна, С. М. Качан [33, С. 55]	Стратегія ЗЕД – це стратегія, яка впливає з об'єктивно існуючих порівняльних і конкурентних переваг у різних галузях народного господарства і передбачає пріоритет національних економічних інтересів в системі методів і форм регулювання світогосподарських зв'язків, ґрунтується на засобах тарифного і нетарифного регулювання, спрямована в цілому на створення конкурентного ринкового середовища, поступове формування економіки, орієнтованої на експорт

Джерело: систематизовано автором на основі [1, 17, 33].

Підсумовуючи різні підходи до визначення поняття "стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства", можна охарактеризувати цю категорію як ефективний інструмент виходу підприємства на зовнішні ринки

товарів та послуг. Вона забезпечує здійснення будь-якого виду зовнішньоекономічної діяльності відповідно до законодавства країн-учасників торгівлі та з використанням основних методів стратегічного управління. Головна мета стратегії ЗЕД - розвиток внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства для встановлення партнерських і торговельних зв'язків, а також нарощування конкурентних переваг на міжнародних ринках.

Правильно сформульована та розроблена стратегія зовнішньоекономічної діяльності є запорукою успішного розвитку підприємства. Вона забезпечує можливість своєчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та адаптуватися до сучасних трендів. Необхідно відзначити, що для успішної інтеграції в міжнародний простір вітчизняним підприємствам надзвичайно важливо будувати свою зовнішньоекономічну стратегію, орієнтуючись на цінності, які сьогодні популяризовані в розвинутих країнах (рис. 1.1).

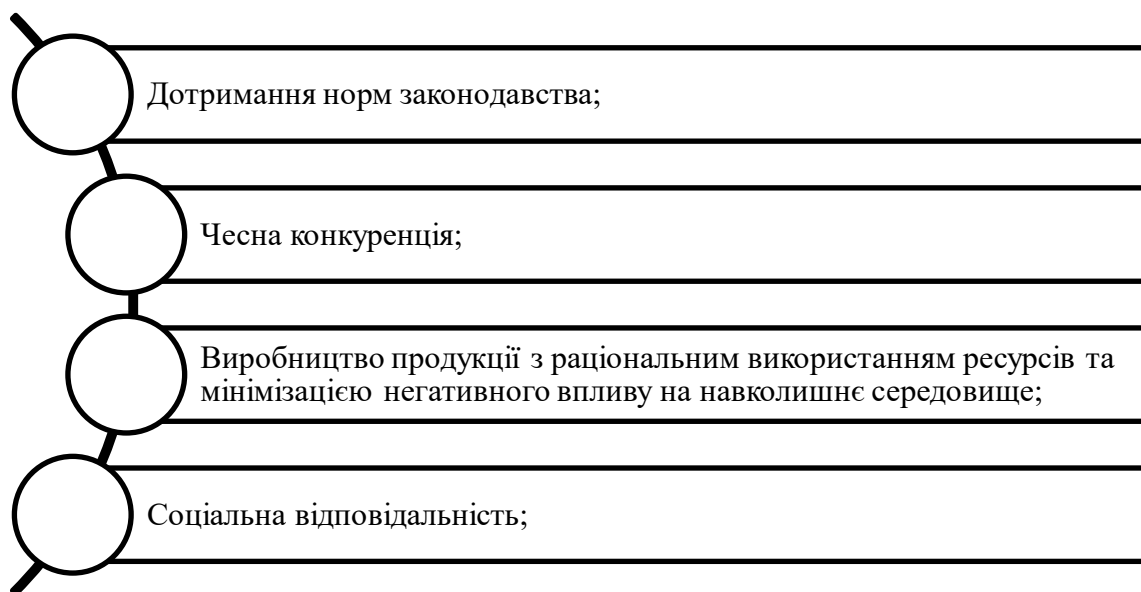


Рис. 1.1. Цінності, на яких повинна базуватися зовнішньоекономічна стратегія

Джерело: систематизовано автором на основі [21, С. 54].

Крім того, на основі розглянутих вище визначень відомих науковців варто виділити певні ознаки стратегії зовнішньоекономічної діяльності

сучасних підприємств. Зокрема, це:

- 1) спрямованість на внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування підприємства;
- 2) комплексність та взаємозв'язок з іншими видами стратегій підприємства;
- 3) важливість врахування всіх факторів, ризиків та ймовірних ситуацій;
- 4) включення пріоритетних напрямків зовнішньоекономічної діяльності в розробку та впровадження стратегії;
- 5) відповідність стандартам якості та сертифікації країн, які здійснюють торгово-виробничі операції;
- 6) спрямованість на досягнення поставлених цілей всіма суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності (суб'єктами мікрорівня, суб'єктами макrorівня та суб'єктами міждержавного рівня).

Загалом стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства включає такі складові частини як [4, С. 68]:

1. Сфера діяльності: необхідно визначити місію, цілі підприємства.
2. Корпоративні завдання: необхідно виявити основні зацікавлені групи підприємства, а також критерії оцінки їх діяльності.
3. Створення стратегічних бізнес-одиниць: поділ підприємства на окремі бізнес-одиниці.
4. Розподіл ресурсів: необхідно розподілити ресурси між підрозділами, ринками, основними видами діяльності.
5. Визначення конкурентних переваг підприємства та їх розвиток.
6. Оптимальне використання всіх ресурсів.

Отже, формування ефективної стратегії зовнішньоекономічної діяльності є критично важливим елементом для підприємств, які ведуть операції на міжнародних ринках, адже від її правильної постановки залежить прибутковість самого підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, якості продукції та безпосередньо його функціонування на зовнішніх ринках.

1.2. Механізм розробки та реалізації зовнішньоекономічної стратегії

Сучасне мінливе зовнішнє середовище змушує підприємства постійно адаптуватися до нових умов функціонування. Особливо це стосується організацій, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Тому розробка стратегії розвитку підприємства з урахуванням впливу зовнішніх чинників та міжнародного середовища є ключовою для забезпечення його успішної діяльності в майбутньому. Однак, будь-яка організація стикається зі значними викликами в процесі адаптації до змін зовнішнього середовища. Пристосування до нових умов неможливе без оновлення застарілих організаційних рішень, визначення напрямків необхідних трансформацій організаційних форм і систем, а також впровадження інноваційних заходів. Важливо, щоб організаційні перетворення не гальмували стратегічний розвиток підприємства, а навпаки, сприяли його стабільній діяльності в нових умовах.

Отже, відсутність належної стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, адаптованої до потенційних змін зовнішнього середовища, призводить до прийняття суперечливих і неузгоджених управлінських рішень. Така ситуація негативно впливає на ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та знижує економічну доцільність його загальної діяльності.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності є своєрідною моделлю дій персоналу підприємства для досягнення поставлених цілей. Формування такої стратегії вимагає творчого підходу, адже необхідно визначити перспективи розвитку, спрогнозувати майбутній стан ринку, поведінку конкурентів, напрямки підвищення ресурсного та фінансового забезпечення для розширення як внутрішнього, так і зовнішнього ринків збуту продукції. Кожен суб'єкт господарювання має власне бачення щодо формування стратегії, проте її ключові складові, як правило, визначаються вищим управлінським персоналом. Відповідальні фахівці структурних підрозділів також залучаються до процесу формування стратегії, однак їх основне завдання полягає у практичній

реалізації її положень. Таким чином, розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності вимагає комплексного та креативного підходу від керівництва, водночас передбачаючи залучення провідних фахівців підприємства для забезпечення її ефективної імплементації [2, С. 33].

З огляду на все сказане вище, можна зробити висновок, що розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності – це складний управлінський процес. Він має здійснюватися на основі цілей, визначених різними параметрами підприємства, а також завдань, вирішення яких буде забезпечено прийняттям управлінських рішень на різних етапах розробки та впровадження стратегії.

Відповідно до поставленої мети необхідно сформулювати основні завдання стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства за різними напрямками його розвитку. (рис. 1.2.).

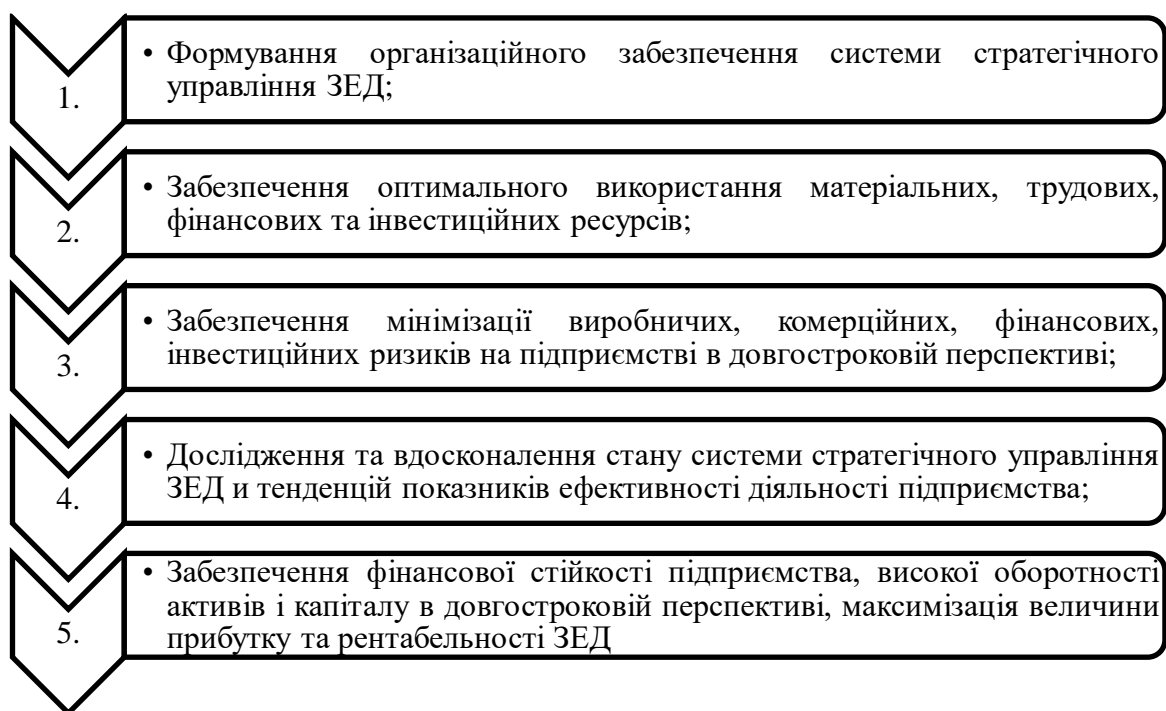


Рис. 1.2. Основні задачі стратегічного управління ЗЕД підприємства.

Джерело: систематизовано автором на основі [3, С. 200].

До факторів, що безпосередньо впливають на формування стратегії зовнішньоекономічної стратегії можна віднести наступні: нестабільність курсу валют, інфляцію, умови одержання кредиту та ставка відсотку, попит, платоспроможність контрагентів, рівень цін, доступність новітніх технологій,

рівень досконалості законодавства тощо.

Крім того, існує багато перешкод на шляху розробки та реалізації стратегій в зовнішньоекономічній діяльності. Зокрема, найбільш серйозні перешкоди відображені на рис. 1.3.

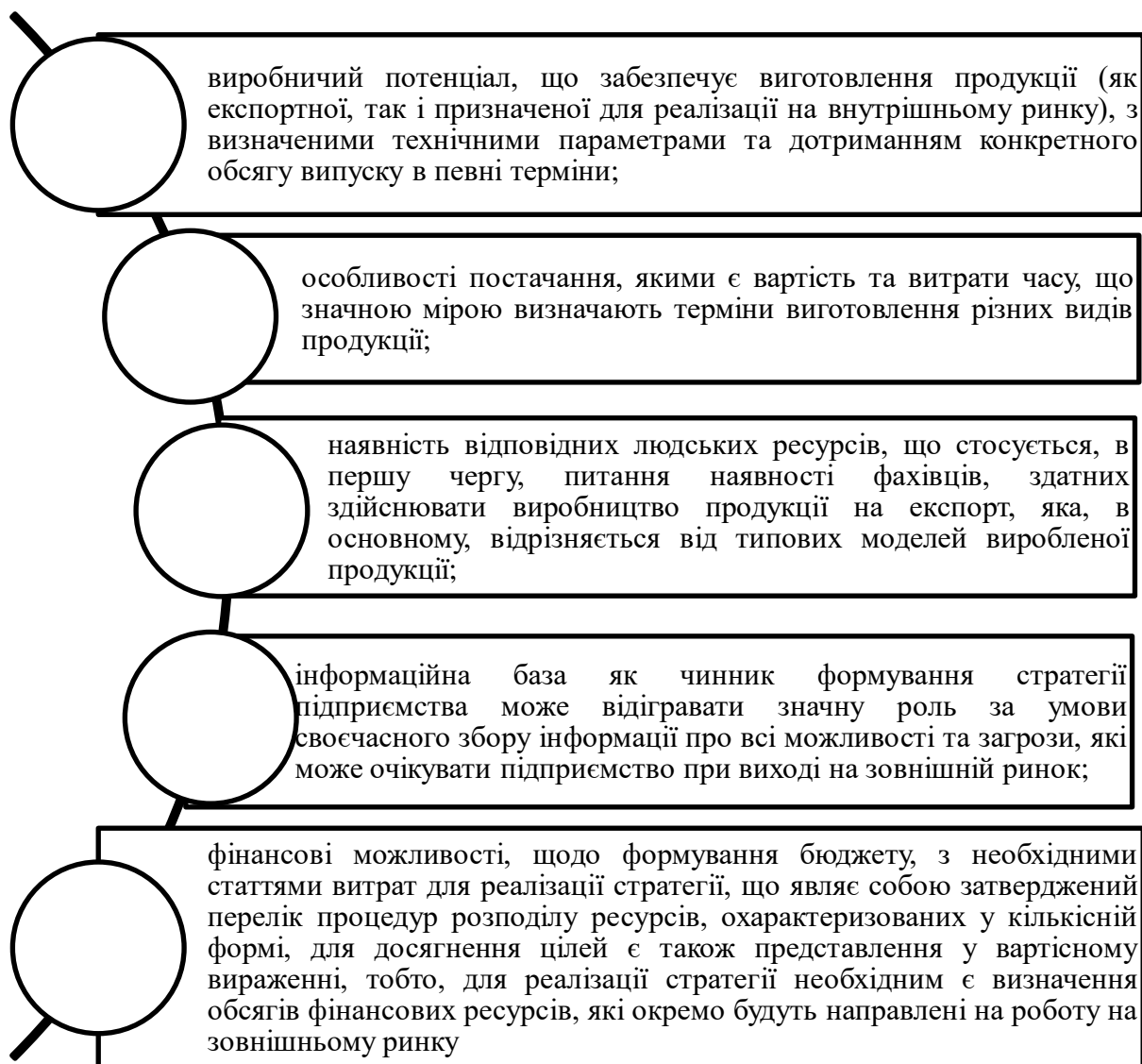


Рис. 1.3. Фактори, що впливають на стратегію ЗЕД підприємства.

Джерело: систематизовано автором на основі [11, С. 25].

Отже, враховуючи різноманітність факторів, що впливають на стратегію ЗЕД, помилково її розглядати відокремлено. Дана стратегія нерозривно пов'язана з ресурсною, товарною, конкурентною та всіма іншими стратегіями підприємства.

Крім того, для реального досягнення цілей стратегічного управління

ЗЕД підприємства, в процесі формування ефективної системи стратегічного управління, необхідно враховувати, що реалізація поставлених задач за всіма напрямками повинна здійснюватися в їхньому взаємозв'язку й взаємозалежності.

Також важливо відзначити, що для організаційної підтримки стратегічних змін в зовнішньоекономічній діяльності, система стратегічного управління повинна мати відповідну систему забезпечення.

Організаційне забезпечення стратегічного управління являє собою сукупність структурних і динамічних організаційних взаємозв'язків всередині та за межами організації. Воно включає систему субординації, координації, лінійних та функціональних зв'язків, систем підпорядкування, звітності, контролю тощо, методів організаційного аналізу, проектування, правових норм, втілених у внутрішніх нормативних документах. За допомогою цього ринково-орієнтоване підприємство використовує (або не використовує) можливості, що надає середовище, сприяє (або не сприяє) досягненню цілей розвитку шляхом реалізації обраних стратегій [27, С. 20]. Організаційне забезпечення дозволяє створювати та вдосконалювати існуючі елементи організаційної системи, а також організаційний механізм управління суб'єктом господарювання або їх сукупністю загалом відповідно до обраних стратегій. Таким чином, ці організаційні елементи системи виступають як елементи стратегічного розвитку.

Головним завданням організаційного забезпечення стратегічного управління є формування стратегічного організаційного потенціалу, який здатний забезпечити високий рівень керованості та ефективність процесу стратегічного розвитку підприємства [27, С. 20].

Отже, організаційне забезпечення стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства є системою перетворень на кількох рівнях, спрямована на досягнення довгострокових завдань та цілей підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Це охоплює перетворення в організаційній структурі управління, створення нових вертикальних та горизонтальних зв'язків всередині підприємства, а також

вдосконалення методів роботи та організаційної культури. Серед ключових аспектів цього процесу - системний підхід до управління зовнішньоекономічною діяльністю, планування, комплексна система контролю та згуртована робота всіх відділів, що беруть участь у втіленні стратегії [27, С. 21].

З огляду на те, що формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств є складним багатоетапним процесом, він передбачає проходження низки послідовних стадій (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Стадії формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Джерело: систематизовано автором на основі [36].

Так, на початковому етапі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності відповідні фахівці підприємства проводять ґрунтовний аналіз усіх факторів зовнішнього середовища. Це необхідно для прогнозування розвитку міжнародних відносин та визначення рівня конкурентоспроможності продукції

порівняно з аналогічними виробами країни-бізнес-партнера. Важливим кроком є оцінювання потенціалу підприємства в обраному напрямі розвитку, виявлення сильних і слабких сторін його діяльності, а також формування прогнозів щодо майбутнього стану суб'єкта господарювання.

Після збору всіх необхідних інформаційних даних, управлінський персонал виокремлює цілі розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства у розрізі загальних цілей його фінансово-господарської діяльності. Менеджери мають зіставити результати попереднього аналізу та цілі розвитку у сфері міжнародних економічних відносин, сформовані керівництвом підприємства. На практиці часто спостерігаються значні розбіжності через переоцінку власних можливостей. Тому управлінський персонал повинен розробити альтернативні стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Фахівці підприємства обґрунтовують різні сценарії розгортання подій, поєднуючи їх з різноманітними альтернативними планами розвитку ЗЕД, виділеними раніше. Потім проводиться вибір найбільш ефективної стратегії зовнішньоекономічної діяльності, уточнення конкретних заходів, які її складають, тобто розроблення докладного плану дій з установленням послідовності їх виконання.

Також рекомендується здійснювати маркетингові дослідження ринку для виявлення потреб і уподобань споживачів, оцінки функціонування постачальників (оцінка якості сировини та цінового рівня в конкретній галузі). Для оцінки привабливості ринку у зовнішньоекономічній діяльності підприємства, доцільно використовувати матричний аналіз.

На підприємстві необхідно вдосконалити роботу відділу зовнішньоекономічних зв'язків, оскільки саме в цьому структурному підрозділі формується комплекс фундаментальних управлінських рішень щодо зовнішньоекономічної діяльності та обираються найефективніші з них відповідно до обраних стратегічних орієнтирів. Після розробки стратегічних планів зовнішньоекономічної діяльності формуються короткострокові та оперативні плани розвитку стратегії ЗЕД у рамках цілісного механізму

стратегічного управління підприємством.

Після завершення роботи управлінського персоналу із стратегічного планування у сфері зовнішньоекономічної діяльності починається процес реалізації розробленої стратегії.

Слід зазначити, що застосування стратегічного плану в механізмі стратегічного управління на підприємстві означає процес організації впровадження стратегічних планів зовнішньоекономічної діяльності, постійний моніторинг їх виконання та внесення необхідних змін (коректив) до сформованої загальної стратегії [14, С. 54]. Важливо мати можливість отримувати зворотний зв'язок, особливо при виявленні невідповідностей та несправностей під час формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Іноді цей зворотний зв'язок може призводити до часткових змін місії та цілей зовнішньоекономічної діяльності у випадку, якщо вони виявилися недосяжними чи малореалізованими.

Отже, як під час формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності, так і під час її реалізації, управління повинно бути спрямоване не лише на розширення міжнародної співпраці у сфері торгівлі, а й на пошук шляхів розвитку всіх структурних елементів підприємства та ефективної взаємодії з зовнішнім середовищем. Для успішного впровадження механізму стратегічного управління підприємством, спрямованого на розширення зовнішніх ринків, найважливішими є відповідна стратегія розвитку у цій сфері, поточні та довгострокові плани, а також їх взаємна відповідність із системою цілей, поставлених перед управлінським персоналом.

1.3. Методи оцінки ефективності стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Процеси глобалізації, які є характерною рисою сучасної світової економіки, стали підґрунтям для виходу великої кількості вітчизняних підприємств на світовий ринок. При цьому успішне здійснення експортно-імпорتنних операцій необхідно чітко визначити відповідні категорії

зовнішньоекономічної діяльності. Серед них важливе місце посідає поняття "ефективність зовнішньоекономічної діяльності". Таким чином, в сучасних умовах кожне підприємство, орієнтоване на міжнародні ринки, прагне здійснювати свою діяльність максимально ефективно та отримувати очікуваний прибуток. Однак це стає неможливим без глибокого розуміння сутності ефективності зовнішньоекономічної діяльності та факторів, що її забезпечують.

Аналіз спеціалізованої літератури показує, що серед сучасних дослідників немає єдиного підходу до визначення поняття "ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства". Це пояснюється тим, що дане поняття є досить складним та багатоаспектним. У зв'язку з цим, ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства можна охарактеризувати як інтегровану категорію, яка відображає відповідність отриманих підприємством результатів поставленим цілям, зокрема максимізації прибутку від здійснення експортно-імпортних операцій, розширення ринкової частки, а також збільшення кількості споживачів і контрагентів [24, С. 2].

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства залежить від дії численних факторів. При цьому слід розглядати окремо фактори, що впливають на формування доходів від ЗЕД, та фактори, які визначають витрати на здійснення зовнішньоекономічних операцій.

До факторів, що впливають на доходи від зовнішньоекономічної діяльності, можна віднести: підвищення цінового рівня товарів на міжнародних ринках, сприятливі умови для інвестицій, швидкий обмін інформацією про нові продукти, збільшення попиту на товари від іноземних споживачів (чинники зовнішнього впливу); висока рівень технологічного обладнання, ефективна реклама від підприємства, можливість переміщення виробництва між країнами, розширення ринкової долі та збільшення кількості споживачів (чинники внутрішнього впливу) [20, С. 73].

Натомість, серед факторів, що впливають на витрати від проведення зовнішньоекономічної діяльності, слід відзначати такі: недоліки у законодавчій базі, існування торговельних бар'єрів, вплив інфляції, присутність військових

конфліктів, діяльність конкурентів на міжнародних ринках збуту товарів і послуг підприємства (фактори зовнішнього впливу); недостатнє фінансування зовнішньоекономічної діяльності підприємства, неефективна структура управління цією діяльністю, низький рівень забезпеченості підприємства ресурсами (фактори внутрішнього впливу).

Підприємство повинно швидко та гнучко реагувати на зміни різних факторів, оскільки вони безпосередньо впливають на результати його господарської діяльності.

Крім того, сьогодні вже не викликає сумнівів і той факт, що в умовах ринку будь-яка господарська діяльність пов'язана з ризиком втрат. Однак ці ризики помножуються з виходом підприємства на міжнародний ринок. В даному випадку до внутрішніх ризиків додаються ризики, пов'язані з іноземними суб'єктами господарювання.

Оскільки головною метою підприємства в умовах ринку є здобуття прибутку, ознакою його економічної ефективності є збільшення доходу за рахунок оптимізації матеріальних і нематеріальних витрат.

Так, у сучасній науковій літературі існують є різні погляди на класифікацію показників, які допомагають визначити ефективність зовнішньоекономічної діяльності. Наприклад, А.М. Вічевич і О.В. Максимець [37] вважають, що всю систему показників ЗЕД підприємства (організації, фірми) можна поділити на чотири групи (рис. 1.5).

В свою чергу, О.П. Гребельник ділить показники ефективності діяльності на дві великі групи [37]. Зокрема, до першої групи вона зараховує:

- 1) показники, що характеризують абсолютну величину економічного ефекту і визначаються як різниця між результатом та витратами;
- 2) порівняльні показники ефективності, які визначаються як відношення результату до витрат щодо варіанта зовнішньоекономічних контрактів.

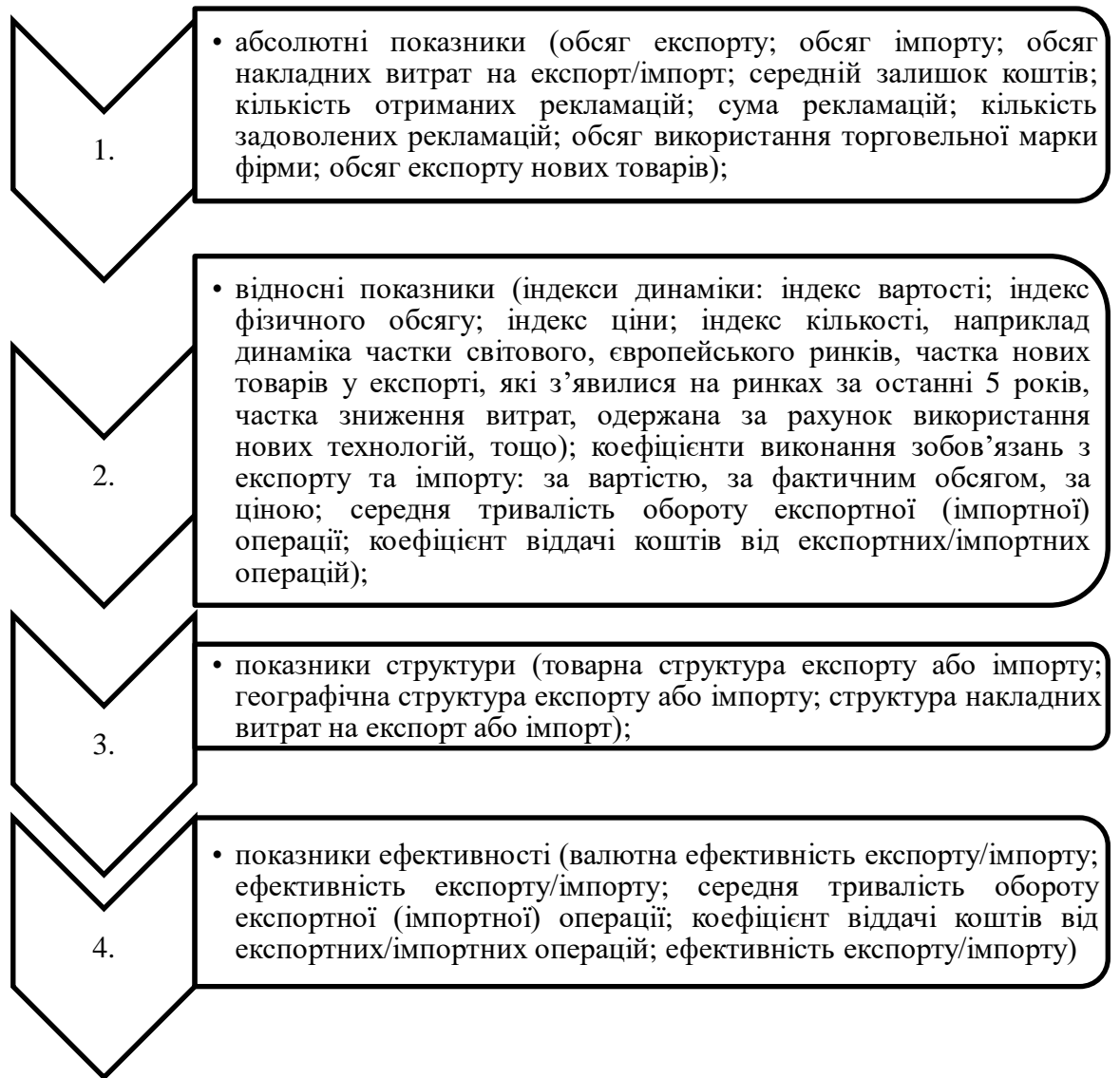


Рис. 1.5. Система показників ЗЕД підприємства.

Джерело: систематизовано автором на основі [37].

До другої групи входять показники, що характеризують доцільність участі підприємства в зовнішньоекономічних зв'язках підприємств:

- показники локальної ефективності, які розраховуються з використанням чинних внутрішніх цін;
- показники загальноєкономічної ефективності, які розраховуються на підставі розрахункових цін.

У своїй монографії С. Л. Соркін вказує на можливість оцінки та аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства за допомогою

системи показників, яка містить три блоки [6, С. 75]:

- перший блок характеризує початковий економічний результат;
- другий – економічний ефект (кінцевий результат в абсолютному вираженні);
- третій – економічну ефективність (кінцевий результат у відносних величинах).

Оскільки експортна діяльність може вносити негативний вплив, що становить загрозу для платоспроможності, ефективності та самофінансування підприємства, для оцінки ефективності ЗЕД, крім загальноприйнятих показників, корисно використовувати показники, що опосередковано відображають економічну безпеку підприємства [6, С. 75]. Ці показники визначаються як відмінність між фактично досягнутим обсягом виручки та її мінімально необхідними рівнями, які послідовно забезпечують:

- 1) по-перше, достатній грошовий оборот підприємства;
- 2) по-друге, покриття витрат операційної діяльності;
- 3) по-третє, фінансування інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

Важливо зауважити, що незважаючи на різноманітність поглядів на класифікацію системи показників, більшість авторів вважає, що ефективність зовнішньоекономічної діяльності слід аналізувати окремо за її напрямками, а потім визначати загальний ефект.

Отже, враховуючи сучасні підходи до аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності ЗЕД, важливо визначити категорії показників для оцінки ефективності ЗЕД підприємства. Серед таких категорій виділяються три основні групи показників ефективності:

- показники ефективності експорту;
- показники ефективності імпорту;
- показники ефективності ЗЕД.

Для визначення результативності зовнішньоекономічної діяльності підприємства важливо розглянути його валютну ефективність. Цей показник

відображає купівельну потужність валюти та її обмінний курс [26]. Валютна ефективність експорту розраховується як відношення суми добутків валютної ціни і-го експортного товару на обсяг експорту цього товару до суми добутків витрат на виробництво та реалізацію одиниці і-го товару на обсяг його експорту.

Важливо відзначити, що цей показник сам по собі не визначає ефективність чи неефективність експорту і потребує порівняння з певною базою. Зазвичай такою базою є валютний курс. Якщо коефіцієнт валютної ефективності експорту перевищує значення оборотного курсу обміну валюти, то така діяльність вважається ефективною.

Показник "ефективність експорту" обчислюється як співвідношення чистого доходу, отриманого в іноземній валюті від реалізації товару, переведеного в гривні за офіційним курсом на день отримання валютних коштів, до вартості експорту у внутрішніх цінах [26].

Чиста виручка визначається шляхом віднімання від експортної виручки витрат на митне оформлення та додаткових витрат експортера (витрати на оплату ліцензії, комісійні посередникові, транспортні, складські тощо). Значення показника більше одиниці вважається позитивним і свідчить про те, що реалізація товарів на зовнішньому ринку є вигіднішою, ніж на внутрішньому.

Показник економічного ефекту експорту визначається шляхом віднімання від чистого доходу в іноземній валюті, отриманого від продажу товарів, переведеного в гривні за офіційним курсом на день отримання валютних надходжень, загальних витрат підприємства на експорт продукції [8, С. 31]. У своїй суті, цей показник є чистим прибутком підприємства від експорту до оподаткування, що підкреслює, що чим вище це значення, тим більш ефективною є його експортна діяльність.

В сучасних наукових дослідженнях, які стосуються оцінки ефективності імпорту товарів для промислового використання, основна увага звертається на ефективність залучення імпортного устаткування та обладнання до

виробництва [8, С. 31]. Зокрема, така ефективність може бути визначена двома способами (рис. 1.6).

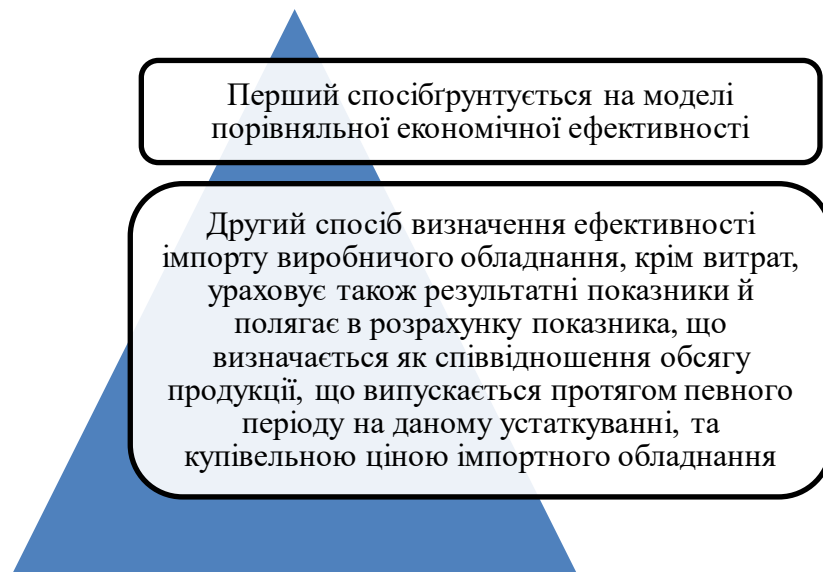


Рис. 1.6. Способи визначення ефективності від залучення у виробництво імпортного устаткування та обладнання.

Джерело: систематизовано автором на основі [8, С. 31].

Перший спосіб ґрунтується на моделі порівняльної економічної ефективності та полягає в розрахунку співвідношення економічного ефекту від придбання й використання альтернативного варіанта устаткування вітчизняного виробництва та економічного ефекту від придбання й використання імпортного обладнання. Необхідною умовою ефективного імпорту в цьому випадку є отриманий показник, більший ніж 1. Економічний зміст даного показника в тому, що він показує, у скільки разів імпортна продукція (товар) ефективніша за продукцію, що може бути альтернативною імпортній.

Другий спосіб визначення ефективності імпорту виробничого обладнання, крім витрат, ураховує також результатні показники й полягає в розрахунку показника, що визначається як співвідношення обсягу продукції, що випускається протягом певного періоду на даному устаткуванні, та купівельною ціною імпортного обладнання. Показник характеризує фондвіддачу й визначає вартість продукції, яка випускається на даному

устаткуванні, на 1 гривню витрат щодо його придбання.

Крім цього, коли підприємство здійснює як експортні, так і імпортні операції, виникає потреба в аналізі ефективності його зовнішньоекономічної діяльності в цілому. Для такого аналізу може бути застосований показник інтегрального економічного ефекту, який визначається шляхом сумування економічного ефекту від імпорту та експорту, що відображає загальний прибуток від зовнішньоекономічної діяльності [18, С. 100].

Поміж вищезазначеного, застосовуються також показник ефективності зовнішньоторговельних операцій та показник економічного виграшу від зовнішньоторговельних операцій [18, С. 100]. Так, ефект від зовнішньоторговельних операцій можна визначити як різницю між витратами на виробництво експортної продукції та витратами на вітчизняне виробництво товарів, які планують імпортувати. Якщо витрати на вітчизняне виробництво продукції, яку планують імпортувати, перевищують витрати на виробництво експортної продукції, це свідчить про вигідність такої зовнішньоторговельної діяльності.

Натомість, показник економічної ефективності зовнішньоторговельних операцій відноситься до групи показників рентабельності. Він розраховується шляхом ділення прибутку від зовнішньоторговельних операцій на витрати, понесені підприємством під час їх здійснення. Відповідно, збільшення цього показника свідчить про підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності.

Отже, при аналізі та оцінці ефективності зовнішньоекономічної діяльності, як відзначається в сучасній науковій літературі, більшість авторів переконані в необхідності проводити аналіз окремо для кожного напрямку цієї діяльності, а потім розглядати загальний ефект від усіх видів зовнішньоекономічної діяльності. Для підприємств, що активно працюють на міжнародних ринках, виділяють три основні групи показників ефективності: показники ефективності експорту, показники ефективності імпорту та показники ефективності загальної зовнішньоекономічної діяльності.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»)

2.1. Аналіз структури, динаміки та напрямків зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю "НВП Фарадей Електронікс" представляє сучасне інноваційне підприємство, яке спеціалізується на виробництві електротехнічної продукції, а також розробці проектів, програмного забезпечення та компонентів. Асортимент виробів, які випускає фірма, включає в себе такі продукти, як друковані плати, клавіатури, дисплеї, touch-панелі, трансформатори, кабелі, тощо.

Слід відзначити, що основні виробничі потужності підприємства орієнтовані на виконання замовлень від зарубіжних партнерів. У зв'язку з цим, важливо зауважити, що компанія використовує сучасні технології та має індивідуальний підхід до кожного замовника, включаючи постійне вдосконалення якості виготовлених товарів з метою забезпечення стабільного попиту на них.

Партнери, з якими сьогодні співпрацює підприємство, знаходяться не тільки в Україні, але й у Франції, Німеччині, Грузії, Голландії, Китаю. Важливо зазначити, що раніше ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» співпрацювало з Росією, однак після анексії АРК та окупації частини Луганської та Донецької областей співпраця була завершена. Крім того, у 2022 році підприємство перестало співпрацювати також з Китаєм після повномасштабного вторгнення Росії на територію України.

Головною продукцією, яка користується попитом серед замовників, є різні варіації клавіатури та друкарські плати. Зокрема, на рис. 2.1 відображена динаміка обсягів експорту готових товарів у різні країни.

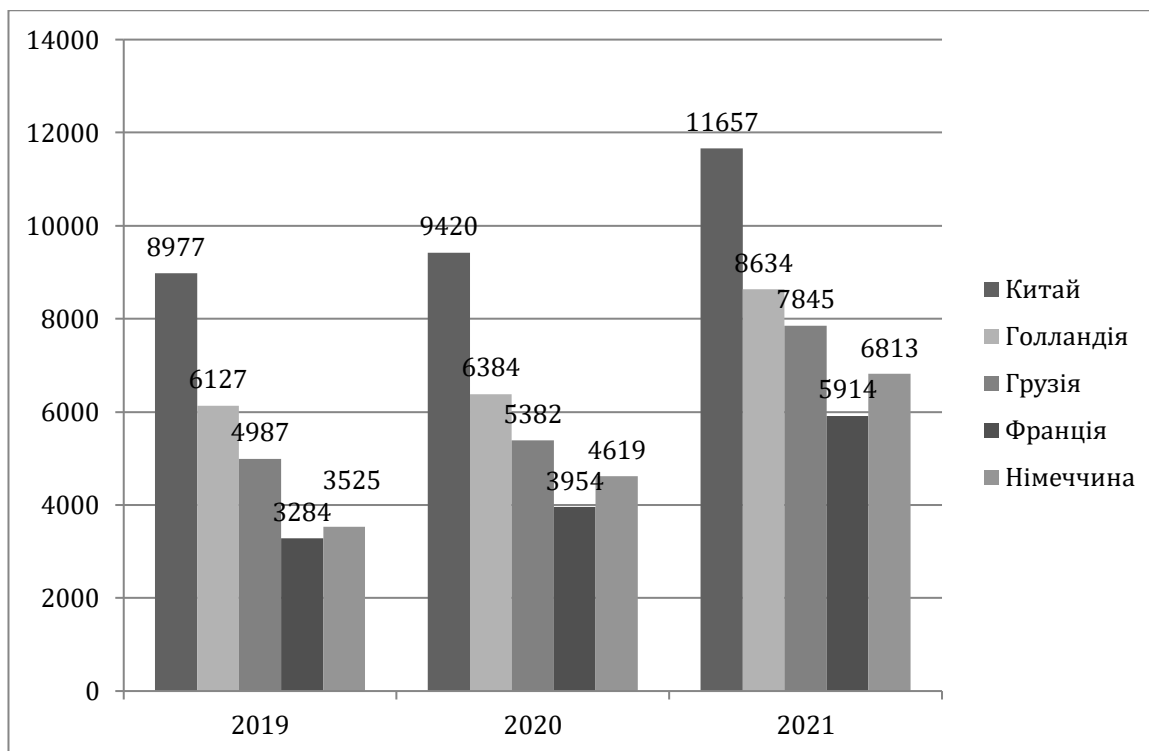


Рис. 2.1. Динаміка обсягів експорту готових товарів у різні країни за 2019 – 2021 рр., од.

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства.

Структура експорту товарів в кожну країну за результатами 2022 року відображена на рис. 2.2.

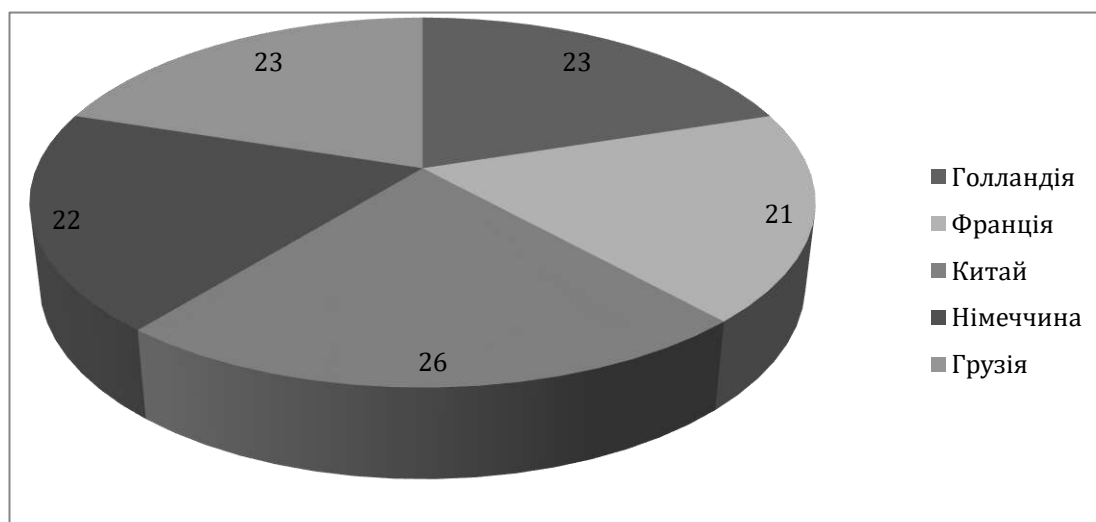


Рис. 2.2. Структура замовлень продукції за регіональною ознакою у 2022 році, %.

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства.

Як видно, що найбільший об'єм експорту готових товарів на протязі 2020 – 2022 років направлявся до Китаю. Зокрема, підприємства Китаю до 2022 року були головними бізнес-партнерами ТОВ «НВП Фарадей Електронікс». У даний час ТОВ «Фарадей Електронікс» переорієнтовує свою увагу на більш щільну співпрацю із Грузією.

Обсяги експорту продукції ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» у грошовому виразі за період з 2020 – 2022 роки відображено в табл. 2.1.

Отже, за даними табл. 2.1 можна зробити висновок про позитивну тенденцію щодо динаміки обсягів експорту товарів підприємства в грошовому виразі за період з 2020 – 2022 роки

Зокрема, в 2022 році порівняно з 2021 роком обсяг експорту друкарських плат зріс на 77,1 тис. грн, клавіатур – на 31 тис. грн, сонячних батарей – на 29 тис. грн, LCD і TFT дисплеїв – на 20 тис. грн, Touch панелей – на 1000 тис. грн. Ця стійка тенденція до зростання експорту свідчить про загальне поліпшення становища компанії.

Таблиця 2.1

Обсяги експорту продукції компанії в грошовому виразі за 2020 –
2022 рр., тис. грн.

Вид продукції	Роки			Відхилення 2022 до 2020 року, %
	2020	2021	2022	
Друкарські плати	1434	1512,2	1589,3	110,8
Клавіатури	910	934,3	965,3	106,1
Сонячні батареї	320,2	342	371	115,9
LCD, TFT дисплеї	201	220	240	119,4
Touch панелі	1,8	2,3	3,3	183,3

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Дані щодо обсягів імпорту ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» за 2020 – 2022 роки відображені в табл. 2.2.

За даними таблиці 2.2 можна зробити висновок про збільшення обсягів імпорту продукції підприємства в грошовому виразі за період з 2020 – 2022 роки. Особливо таке збільшення демонструє така позиція, як друкарські плати.

Так, у 2022 році у порівнянні із 2021 роком імпорт друкарських плат збільшився на 779 тис. грн.

Таблиця 2.2

Обсяги імпорту продукції компанії в грошовому виразі за 2020 – 2022 рр.,
тис. грн.

Вид продукції	Роки			Відхилення 2022 до 2020 року, %
	2020	2021	2022	
Друкарські плати	1321	1575	2354	178,2
Клавіатури	820	890	1150	140,2
Сонячні батареї	273	297	310	113,6
LCD, TFT дисплеї	137	169	178	129,9
Touch панелі	65	100	152	233,8

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Таким чином, ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» – це сучасне інноваційне підприємство, яке спеціалізується на виготовленні електротехнічної продукції та розробці проектів, програмного забезпечення, компонентів. Аналіз експортної діяльності показав, що партнерами підприємства є компанії із Франції, Голландії, Німеччини, Грузія та Китай. Зокрема, аналіз динаміки обсягів експорту демонструє динаміку щодо щорічного зростання. При цьому подібна тенденція прослідковується і при аналізі динаміки обсягів імпорту.

2.2. Розрахунок та аналіз показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Як було зазначено вище, основною метою будь-якої компанії на ринку досягнення максимального прибутку за мінімальних витрат є основною метою. Досягнення цієї мети можливе лише шляхом прийняття ефективних управлінських рішень. Відповідно, економічне обґрунтування таких рішень з управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства здійснюється на основі аналізу ефективності цієї діяльності. Зокрема, аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства дає можливість керівництву

компанії раціонально обґрунтувати найоптимальніші пропозиції стосовно реалізації товарів. Це дозволяє уникнути можливих збитків через неадекватне обґрунтування економічної ефективності зовнішньоекономічних операцій, визначити оптимальний обсяг реалізації продукції, управляти асортиментом і встановлювати ціни в умовах зміни валютних курсів. Оскільки головним критерієм, який відображає ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства, є прибуток від реалізації продукції при мінімальних затратах, аналіз ЗЕД науково обґрунтовує плани та управлінські рішення, контролює їх виконання і оцінює результати. Таким чином, аналіз показників ефективності ЗЕД та їх оцінка допомагає виявити вигідність зовнішньоекономічних операцій та розробити стратегії для їх подальшого вдосконалення з метою збільшення прибутку підприємства.

З огляду на усе сказане вище, далі доцільно обчислити показники за 2022, за допомогою яких можна визначити ефективність ЗЕД ТОВ «НВП Фарадей Електронікс».

Так, спершу необхідно обчислити показники для формулювання економічної ефективності експорту (2.1) [26]:

$$EE_{\text{екс}} = V_{\text{вф}} + V_{\text{т}} - V_{\text{екс}}, \quad (2.1)$$

де $EE_{\text{екс}}$ – це показник економічного ефекту експорту, грн.;

$V_{\text{вф}}$ – це еквівалент у гривнях відрахувань у валютний фонд підприємства, який розраховується шляхом перерахунку валютної виручки у гривні за курсом на день надходження валюти;

$V_{\text{т}}$ – це виручка у гривнях від обов'язкового продажу валюти;

$V_{\text{екс}}$ – це повні витрати підприємства на експорт.

Отже, $E_{\text{екс}} = 13\,840 + 11\,560 - 9\,520 = 15\,880$ грн.

Далі потрібно обчислити показники економічної ефективності імпорту, а саме: показники ефективності імпорту товарів виробничого призначення ($ТВ_{\text{рП}}$) і показники ефективності імпорту товарів народного споживання ($Т_{\text{НС}}$). Для їх обчислення необхідно визначити повну ціну споживання імпортих

ТВ_{рП} за формулами (2.2, 2.3) [26]:

$$\text{ЦС} = \text{ЦП} - \text{Е}_в, \quad (2.2)$$

де ЦС – це повна ціна споживання імпортного ТВ_{рП};

ЦП – це купівельна ціна імпортного ТВ_{рП};

Е_в – це експлуатаційні витрати на використання ТВ_{рП};

$$\text{Е}_в = \text{В}_м + \text{В}_{ен} + \text{В}_{рем} + \text{В}_{зап} + \text{ЗП}, \quad (2.3)$$

де В_м – це вартість сировини та матеріалів, що споживаються на одиницю продукції, котра випускається на ТВ_{рП};

В_{рем} – це вартість ремонтів ТВ_{рП};

Е_в – це експлуатаційні витрати на використання ТВ_{рП};

В_{ен} – це вартість палива та енергії на одиницю продукції, які випускають на ТВ_{рП};

В_{зап} – це вартість запчастин для ТВ_{рП};

ЗП – це заробітна плата робітників, які обслуговують ТВ_{рП}.

Отже, $\text{ЦС} = 41\,250 - 20\,300 = 20\,950$ грн.

$\text{Е}_в = 2\,100 + 91 + 82 + 101 + 17\,300 = 19\,674$ грн.

Тепер можна обчислити показники економічної ефективності імпорту [26]:

$$\text{Е}_{\text{ІМП1}} = \text{ЦП} / \text{ЦС}, \quad (2.4)$$

$$\text{Е}_{\text{ІМП2}} = \text{О}_п / \text{В}_{\text{ІМП}}, \quad (2.5)$$

де В_{ІМП} – це витрати на імпорт даного ТВ_{рП};

Е_{ІМП2} і Е_{ІМП1} – це показники ефективності імпорту ТВ_{рП};

О_п – це обсяг продукції, яка випускається на даному ТВ_{рП}, у внутрішніх середньорічних цінах.

Отже: $\text{Е}_{\text{ІМП1}} = 41250 / 20950 = 1,96$;

$\text{Е}_{\text{ІМП2}} = 230 / 1,98 = 116,2$.

Таким чином, за результатами оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» було встановлено, що коефіцієнт ефективності експорту становить 15 880 тис. грн.

Оскільки цей показник перевищує 1, можна зробити висновок, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства є ефективною.

2.3. Аналіз впливу зовнішньоекономічної діяльності на основні показники діяльності підприємства

Роль експорту в діяльності ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» є значною. Відповідно даний напрямок діяльності чинить безпосередній вплив на показники діяльності підприємства.

Відповідно до цього доцільним є аналіз основних фінансово-економічних показників підприємства за період з 2020 – 2022 роки. Отже, в табл. 2.3 наведена динаміка основних фінансово-економічних показників ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» за вказаний період.

Таблиця 2.3

Динаміка основних фінансово-економічних показників ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2022 до 2020	
				Абсол. (+/-)	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг	16954	19178	23628	6674	39,4
Собівартість реалізованої продукції, товарів, робіт, послуг	10977	11629	14598	3621	33,0
Валовий прибуток (збиток)	5977	7549	9030	3053	51,1
Інші операційні доходи	1912	2144	748	-1164	-60,9
Адміністративні витрати	2048	2187	2523	475	23,2
Витрати на збут	1719	1648	1529	-190	-11,1
Інші операційні витрати	2611	1982	939	-1672	-64,0
Фінансові результати від операційної діяльності	1511	3876	4787	3276	216,8
Фінансові результати діяльності до оподаткування	1551	3944	4861	3310	213,4
Витрати з податку на прибуток	421	795	1093	672	159,6
Чистий фінансовий результат	1130	3149	3768	2638	233,5

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Як видно, за період з 2020 – 2022 роки спостерігається тенденція до зростання виручка від реалізації продукції на 39,4 % (або на 6674 тис. грн.).

При цьому за вказаний період зросла і собівартість продукції, яку виробляє компанія, на 33 % (або на 3621 тис. грн.). Однак, не дивлячись на зростання собівартості продукції, валовий прибуток підприємства мав сталу позитивну тенденцію зростання. Так, загальне зростання валового прибутку за 2020 – 2022 роки склало 3053 тис. грн. або 51,1 %. Що стосується інших операційних доходів, то за 2020 – 2022 роки даний показник, навпаки, знизився 1164 тис. грн, що склало 60,9 %.

Потрібно сказати, що таке скорочення є досить суттєвим. Адміністративні витрати підприємства на протязі 2020 – 2022 років збільшилися на 475 тис. грн. Витрати ж на збут та інші операційні витрати, навпаки, показали тенденцію до зниження на 190 тис. грн. (11,1 %) та 1672 тис. грн. (64 %) відповідно. Фінансові результати від операційної діяльності за період з 2020 – 2022 роки продемонстрували стійку тенденцію до зростання, яке загалом за три останні роки становило 3276 тис. грн. або 216,8 %. Подібну тенденцію продемонстрували і фінансові результати діяльності до оподаткування. Так, загальний обсяг зростання за 2020 – 2022 роки склав 3310 тис. грн.

Важливо відзначити, що чистий фінансовий результат діяльності підприємства є найбільш важливим індикатором, що свідчить про здатність підприємства займати стійке ринкове становище за рахунок реалізації якісних бізнес-процесів. Отже, наведені вище дані також демонструють зростання чистого фінансового результату діяльності ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» за 2020 – 2022 роки. Причому обсяг зростання склав 2638 тис. грн., що є суттєвим та свідчить про конкурентоспроможність підприємства на вітчизняному ринку виробів.

Крім того, як відомо, головним завдання будь-якого підприємства є отримання прибутків. Контроль і вирахування аналізу фінансового стану підприємств дає змоги визначити наскільки ефективно чи неефективно працює підприємство.

Отже, оцінку фінансового стану ТОВ «НВП Фарадей Електронікс»

доцільно виконати за допомогою порівняльного аналізу складу балансу підприємства за 2020 – 2022 роки (табл. 2.4).

Наведені дані показують, що активи та пасиви балансу компанії за період з 2020 – 2022 роки зростають з 23699 тис. грн. у 2020 році до 68239 тис. грн. у 2022 році.

Зокрема, зростання активів підприємства відбулося за рахунок зростання: необоротних активів на 29219 тис. грн., а також оборотних активів на 15321 тис. грн. Що стосується пасивів балансу, то у 2022 році вони збільшилися за рахунок: зростання власного капіталу на 42897 тис. грн; зниження довгострокових зобов'язань на 395 тис. грн; зростання поточних зобов'язань на 2038 тис. грн.

Таблиця 2.4

Порівняльний аналіз балансу ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Стаття балансу	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення (+/-) 2022 /2020
Активи	23699	73213	68239	44540
Необоротні активи	11276	56264	40495	29219
Оборотні активи	12423	16949	27744	15321
Пасиви	23699	73213	68239	44540
Власний капітал	22836	72153	65733	42897
Довгострокові зобов'язання	580	521	185	-395
Поточні зобов'язання	283	539	2321	2038

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Потрібно зазначити, що доволі позитивною тенденцією щодо змін у пасиві балансу компанії за період з 2020 – 2022 роки є суттєве зростання власного капіталу (на 42897 тис. грн).

Можна зробити висновок, що експортні поставки підприємства значно зросли за період з 2021 по 2022 роки (табл. 2.5).

Таким чином, ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» є потужною виробничою компанією, що має достатній досвід роботи та співпрацює з іншими країнами світу щодо виробництва різної електротехнічної продукції.

Таблиця 2.5

Динаміка вихідних даних для аналізу експортних поставок ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» за 2020 – 2022 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+/-) 2022 /2020
	2020	2021	2022	
Обсяг поставок, тис. грн	30231	34562	45673	15442
Кількість товарних позицій, шт	2	2	3	1
Кількість країн	2	2	3	1
Середня вартість товарної позиції, тис. грн	15115	17281	15224	109

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Що стосується аналізу динаміки основних фінансово-економічних показників підприємства за 2020 – 2022 роки, то тут спостерігається тенденція до зростання таких показників прибутковості, як: обсяг виручки від реалізації продукції, валовий прибуток, фінансові результати від операційної діяльності, фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат, що свідчить про поліпшення фінансово-господарської діяльності підприємства. Зокрема, з огляду на це, можна констатувати, що немалу роль у формуванні подібного результату відіграла саме зовнішньоекономічна діяльність даної компанії.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»

3.1. Удосконалення стратегічного та оперативного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства

В контексті активної інтеграції України у глобальну економіку, планування зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) для вітчизняних підприємств стає вкрай важливим питанням. Ефективність ЗЕД підприємства значною мірою залежить від ретельного складання плану ЗЕД, рівня його деталізації та контролю за виконанням запланованих показників. Точне планування та моніторинг є ключовими факторами для успішної зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації.

Планування зовнішньоекономічної діяльності є ключовим компонентом в системі планування підприємства, що здійснює міжнародні операції. Цей елемент включає процес розробки стратегічних планів у сфері зовнішньої торгівлі, спрямованих на ефективне забезпечення підприємства необхідними ресурсами та оптимізацію управлінських рішень з метою досягнення поставлених цілей, максимізації використання наявного потенціалу [32, С. 77].

З точки зору тривалості можна виділити три рівні планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства (рис. 3.1).

При цьому в умовах активних змін економічного, політичного та нормативно-правового характеру на світовому ринку найбільш важливими рівнями планування ЗЕД є стратегічне планування, що дозволяє підприємству розробляти стратегію ЗЕД.

Слід відзначити, що впровадження довгострокових стратегічних планів розвитку на підприємстві сприяє підвищенню його фінансово-економічних результатів на зовнішніх ринках, що, в свою чергу, посилює ефективність економічного зростання самого підприємства. Успішний стратегічний план

зовнішньоекономічної діяльності можна визначити як комплекс заходів, який забезпечує ефективну адаптацію підприємства до умов зовнішнього ринкового середовища [32, с. 78].

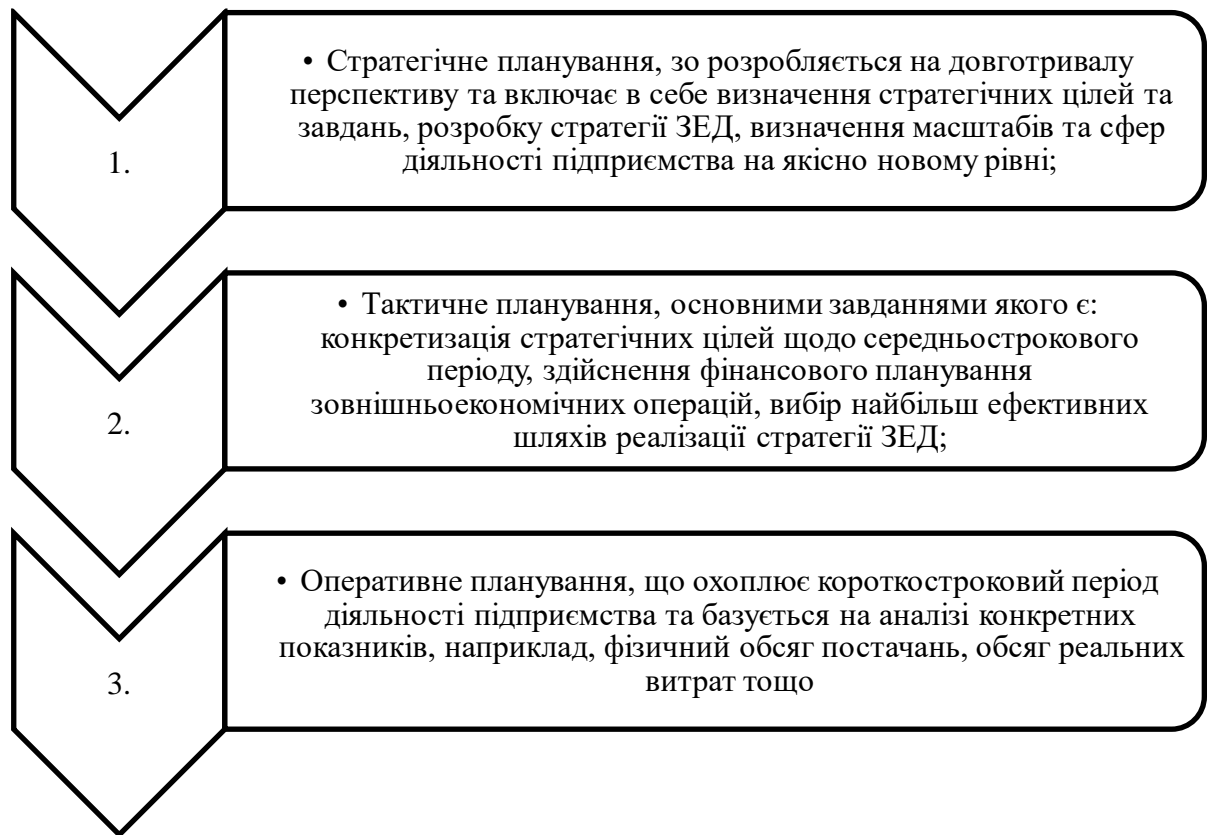


Рис. 3.1. Рівні планування ЗЕД підприємства.

Джерело: систематизовано автором на основі [10, С. 117].

Отже, стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства вимагає ретельного збору та аналізу максимально можливого обсягу інформації. На основі цих даних здійснюється всебічний аналіз господарської діяльності компанії, оцінюються показники ефективності бізнесу, фінансової стійкості, рентабельності виробництва та діяльності в цілому, використання трудових і фінансових ресурсів. Проводиться оцінка внутрішнього середовища компанії з визначенням її сильних і слабких сторін. Також аналізуються фактори прямого та непрямого впливу міжнародного ринку. На базі цього комплексного аналізу формулюються потенційні можливості, яких компанія може досягти для забезпечення стабільного розвитку.

Якщо говорити про переваги стратегічного планування розвитку ЗЕД, то вони є суттєвими (рис. 3.2).

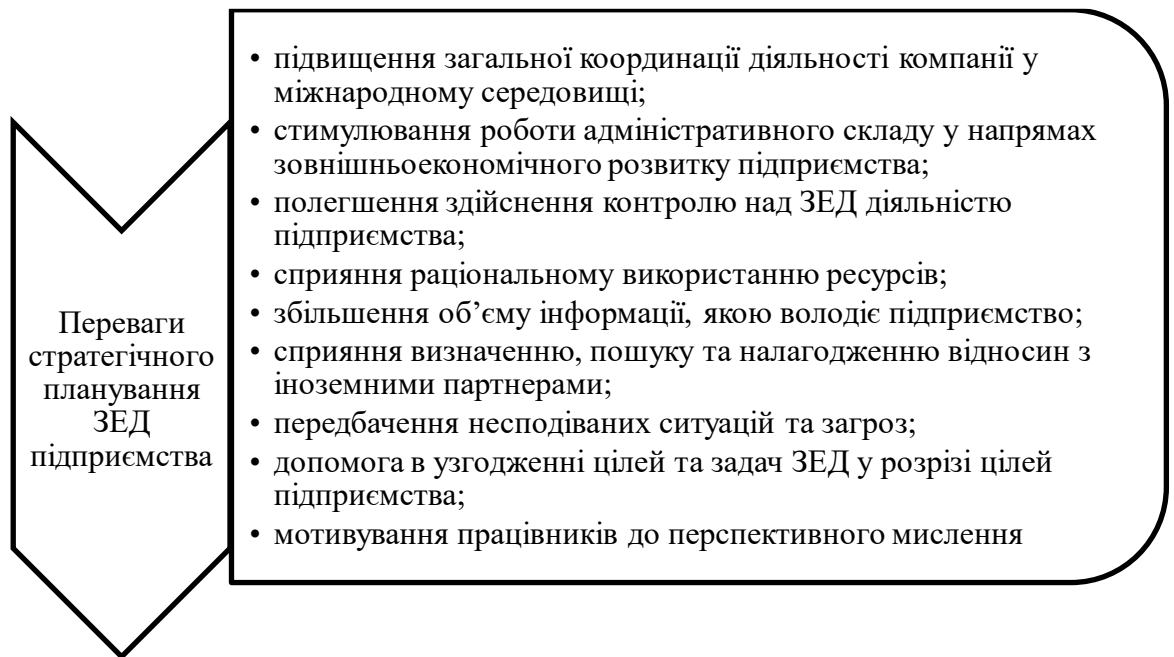


Рис. 3.2. Переваги стратегічного планування розвитку ЗЕД підприємства
Джерело: систематизовано автором на основі [12, С. 3].

Крім того, не менш важливим рівнем планування ЗЕД є також оперативне планування, яке дозволяє відстежувати успішність її реалізації.

Необхідно сказати, що досвід стратегічного та оперативного планування ЗЕД саме вітчизняними підприємствами наразі не можна назвати багатим, що безпосередньо відображається на результатах зовнішньоекономічної діяльності як окремих суб'єктів господарювання, так і країни в цілому. Зокрема, до основних проблем в області планування ЗЕД вітчизняних підприємств доцільно віднести наступні [12, С. 4]:

- складність та трудомісткість процесу складання плану;
- орієнтування фінансового планування на виконання поточних завдань;
- недостатній рівень контролю виконання планів тощо.

Отже, враховуючи усе сказане вище, доцільно відзначити, що вітчизняні підприємства гостро відчують потребу в підвищенні ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), зокрема, шляхом вдосконалення

механізму планування цієї діяльності. Один із ефективних методів удосконалення стратегічного та оперативного планування ЗЕД вітчизняних підприємств - це застосування успішного досвіду країн-лідерів у сфері ЗЕД з подальшою його адаптацією до сучасних умов української економіки.

Так, одним з потенційних методів поліпшення стратегічного та оперативного планування зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств за допомогою зарубіжного досвіду є використання методології індикативного планування.

Під індикативним плануванням слід розуміти комплексний метод соціально-економічного планування розвитку системи, в основі якого лежить розробка системи показників (індикаторів), що носять інформуючий та орієнтуючий характер. При цьому головними перевагами індикативного планування є скорочення невизначеності при прийнятті рішень та підвищення стабільності економічної системи [30, С. 82].

Слід зазначити, що поняття «індикативне планування» тісно пов'язане із поняттям індикатора. Індикатори визначаються як параметри кордонів, в межах яких система, що включає організаційні механізми, технологічні зв'язки матеріальні та фінансові потоки, може стійко функціонувати та розвиватися у напрямку реалізації загальнонаціональної мети (наприклад, подвоєння ВВП тощо).

У світовій практиці широко застосовується індикативна експрес-оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Цей метод оцінки включає формування верхніх та нижніх меж показників зовнішньоекономічної діяльності шляхом експертної оцінки за певними групами показників, які були передбачені заздалегідь. Цей підхід дозволяє сформувати аналітичну базу, яка служить орієнтиром під час розробки зовнішньоекономічного плану підприємства. Відзначимо, що цей метод активно використовується такими великими виробничими компаніями, як Procter & Gamble (США), Bayer (Німеччина), Toyota Motor Corporation (Японія) та інші [30, С. 84].

Як було зазначено вище, в процесі індикативного планування ЗЕД

формується система показників (індикаторів), які характеризують стан та розвиток ЗЕД підприємства. Зокрема, на рис. 3.3 наведені основні індикатори ЗЕД підприємства.

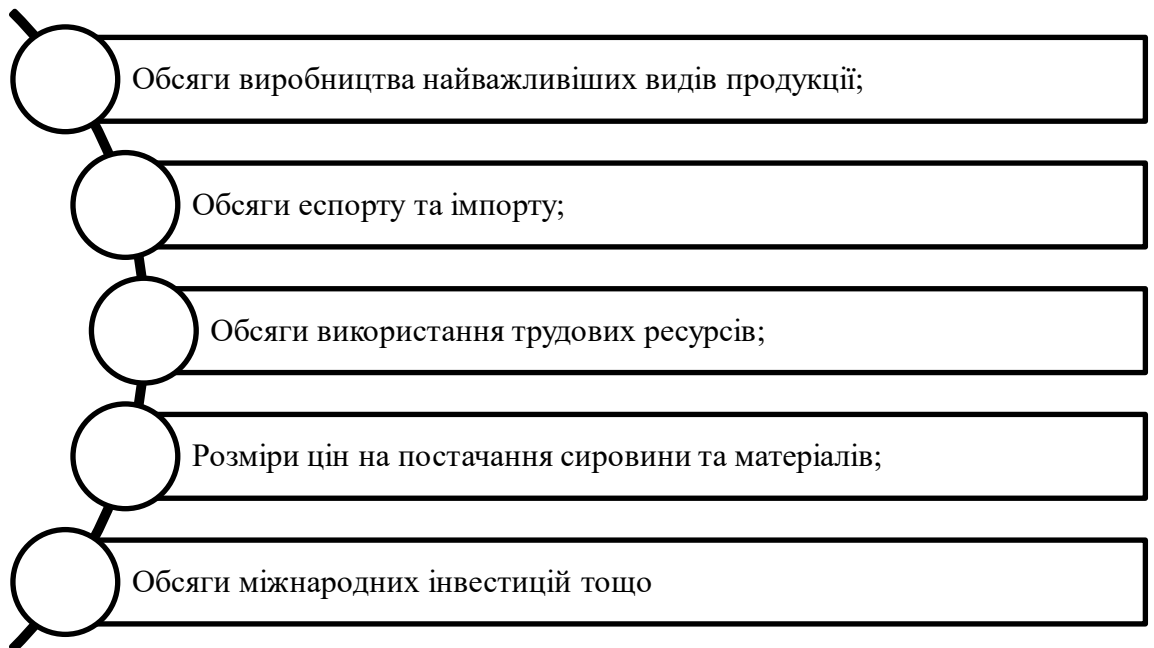


Рис. 3.3. Індикатори ЗЕД підприємства.

Джерело: систематизовано автором на основі [30, С. 82].

Ще один спосіб удосконалення системи планування ЗЕД вітчизняних підприємств полягає у зміні підходу до самого процесу планування. Це означає використання результатів маркетингових досліджень ринку як основи для розробки планів зовнішньоекономічної діяльності. Такий підхід необхідний для максимального задоволення потреб клієнтів, ефективного використання ресурсів, створення конкурентних переваг та отримання вичерпної економічної та фінансової інформації [31, С. 178].

Як свідчить досвід ряду зарубіжних корпорацій (Nestle, Toyota Motor Corporation тощо) ефективна робота на зовнішньому ринку неможлива без творчого та гнучкого використання комплексу маркетингових методів:

- правильного підбору збутової організації;
- контролю за роботою торгових посередників;
- вибору та використання різноманітних методів стимулювання збуту,

реклами тощо.

При цьому використання методологічних підходів міжнародного маркетингу виступає у якості ключової частини розробки планів ЗЕД підприємств.

Зокрема, методична частина даного підходу полягає у виділенні типів міжнародних маркетингових досліджень, загальні положення за якими наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Типи та зміст міжнародних маркетингових досліджень

Тип дослідження	Основний зміст
1. Загальні та попередні дослідження	Визначення комерційної зацікавленості країни або географічної зони, у котрій планується здійснення ЗЕД, з метою використання отриманої інформації при розробці міжнародної стратегії підприємства
2. Дослідження функціонування зовнішнього ринку	Проведення повного комплексного аналізу зовнішнього ринку, який розглядається у якості потенційного місця експорту та створення філіалів, шляхом використання чотирьох типів маркетингового аналізу: аналіз середовища, аналіз попиту, аналіз конкуренції, аналіз посередників
3. Тестування	Систематичне проведення тестування за ключовими пунктами комерційної політики (наприклад, виробництво нового товару та його випуск на ринок, вибір нової марки та пакування товару тощо) з метою скорочення ризику
4. Спеціальні дослідження	Збір інформації про оподаткування, характер відносин з місцевою владою, можливі обмеження діяльності і т.д. при прийнятті рішення про створення нового філіалу за кордоном

Джерело: систематизовано автором на основі [31, С. 184].

Слід відзначити, що дослідження ринку має передувати розробці стратегічних та оперативних планів зовнішньоекономічної діяльності.

Отже, узагальнюючи вищезазначене, можна зазначити, що впровадження успішного зарубіжного досвіду у стратегічне та оперативне планування зовнішньоекономічної діяльності на вітчизняних підприємствах прямо сприятиме підвищенню їх ефективності. Однак важливо враховувати потребу адаптації цієї практики до умов сучасного українського бізнесу.

3.2. Вибір ефективної стратегії розвитку ЗЕД ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС»

Розвиток економічних зв'язків між країнами, швидке зростання масштабів глобалізації та збільшення рівня конкуренції на міжнародному ринку вимагають від вітчизняних підприємств постійних заходів для розвитку їх зовнішньоекономічної діяльності. Значення зовнішньоекономічних зв'язків у всіх країнах, включаючи Україну, постійно зростає, оскільки ця сфера є важливою та необхідною для господарського розвитку. Шляхом ефективного управління та використання дієвих методів інструментів зовнішньоекономічна діяльність може сприяти технічному вдосконаленню виробництва, підвищенню продуктивності праці та якості продукції. Таким чином, успішна діяльність вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках та ефективна співпраця з іноземними партнерами сприяють економічному зростанню країни в цілому.

З урахуванням цього та для покращення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "НВП Фарадей Електронікс", насамперед, варто зосередитися на вирішенні проблем, що стосуються діяльності підприємства у цьому напрямі.

Отже, серед основних проблем підприємства в даній сфері доцільно визначити:

- відсутність стратегії розвитку ЗЕД;
- відсутність маркетингової служби;
- недостатня кількість персоналу для розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Враховуючи, що значна частка продукції ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» реалізується на іноземних ринках, більшість змін та вдосконалень, що відбуваються на підприємстві, матимуть безпосередній вплив на основні показники ефективності його зовнішньоекономічної діяльності.

Отже, головними завданнями для покращення активності на міжнародних ринках є наступні: визначення стратегічних напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності, перегляд організаційної структури

управління, зокрема відділу зовнішньоекономічних зв'язків, запровадження служби маркетингу в складі підприємства і виходження на нові ринки.

Так, існуюча структура відділу зовнішньоекономічних зв'язків ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» зображена на рис. 3.4.

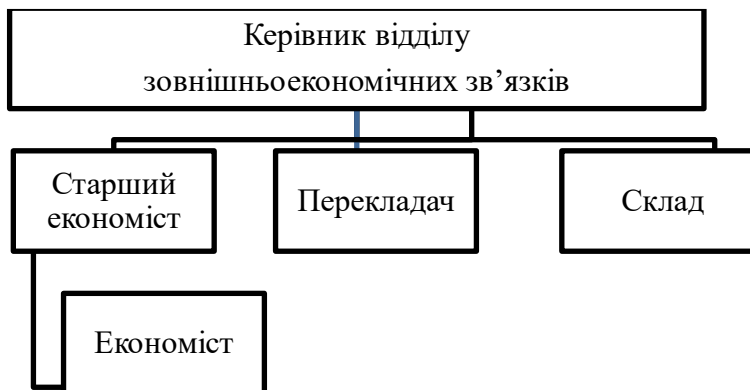


Рис. 3.4. Існуюча структура відділу зовнішньоекономічних зв'язків ТОВ «НВП Фарадей Електронікс».

Джерело: складено автором.

Структура відділу ЗЕД включає чотирьох співробітників. Однак їх підпорядкування прямо керівнику відділу є неприпустимим з огляду на принцип менеджменту щодо єдиноначальності, де працівник має отримувати директиви лише від одного безпосереднього керівника. Це викликається тим, що ці працівники підпорядковані керівникам інших структурних підрозділів. Крім того, варто зауважити, що відділ не виконує у повному обсязі свої функції. Відповідно пропонується структура відділу зовнішньоекономічних зв'язків відображена на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Пропонована структура ТОВ «НВП Фарадей Електронікс».

Джерело: складено автором.

Отже, як можна побачити, відділ буде складатися з трьох секторів: комерційного, економічного та маркетингу. У склад економічного сектору увійдуть старший економіст і економіст. Основними завданнями цього сектору будуть прогнозування і планування зовнішньоекономічної діяльності компанії, аналіз ефективності зовнішньоекономічних операцій, контроль за виконанням плану, ведення потрібної документації та інше.

Комерційний сектор формується з метою забезпечення виконання зобов'язань за міжнародними угодами та контрактами, бере участь у підготовці та проведенні переговорів, організує поставки та здійснює контроль за їх виконанням відповідно до умов контракту та інших завдань. На комерційний сектор необхідно залучити одну посадову особу, а також включити перекладача, який вже працює на підприємстві.

Маркетинговий сектор стане основою для розвитку та підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "НВП Фарадей Електронікс". Основні завдання цього сектору включатимуть аналіз кон'юнктури світових ринків, вивчення конкурентів, участь у формуванні цін на послуги, розробку та впровадження рекламних кампаній та інші аспекти. Оскільки значна частина операцій є міжнародними, доцільно інтегрувати маркетинговий сектор до відділу зовнішньоекономічних зв'язків для покращення співпраці та досягнення основних цілей підприємства.

В цілому, стратегія маркетингової діяльності ТОВ "НВП Фарадей Електронікс" має бути спрямована на розширення географії маркетингових мереж. Для досягнення цієї мети необхідно провести заходи з інтенсифікації переговорів та розвитку співпраці з ключовими партнерами з метою розширення мережі маршрутів і привернення нових партнерів. Для успішного ведення діалогу з партнерами необхідно впровадити ряд маркетингових ініціатив, спрямованих на підсилення позицій та розвиток підприємства, забезпечення конкурентоспроможності послуг та збільшення частки ринку серед підприємств у Центральній та Східній Європі.

Маркетингові заходи підприємства повинні базуватися на трьох

головних елементах:

1. Моніторинг тенденцій галузі.
2. Активна співпраця з існуючими та потенційними клієнтами.
3. Активне просування підприємства на ринку.

Усі маркетингові заходи, які розробляються та впроваджуються, повинні ґрунтуватися на регулярних маркетингових дослідженнях. Ці дослідження мають бути спрямовані на аналіз мережі маршрутів, оцінку можливостей підприємства та виявлення нових партнерів.

Отже, ТОВ "НВП Фарадей Електронікс" має перспективи, сильні сторони та необхідні ресурси для розвитку своєї зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, аналіз ефективності зовнішньоекономічних операцій підтверджує доцільність їх реалізації та подальшого розвитку. Важливим фактором, що сприяє зростанню обсягів виробництва, є недостатнє використання виробничих потужностей та обмеження робочого графіку підприємства однією зміною.

Слід зазначити, що ще одним шляхом вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві є розробка стратегії ефективного розвитку цієї діяльності. Для оцінки можливостей ТОВ «Фарадей Електронікс» у розвитку та успішному здійсненні зовнішньоекономічної діяльності було складено матрицю SWOT-аналізу компанії (табл. 3.2).

Отже, ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» має можливості, сильні сторони та необхідні ресурси для розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, оцінка ефективності зовнішньоекономічних операцій підтверджує доцільність їх здійснення та подальшого розвитку. Важливим фактором, що сприяє збільшенню обсягу виробництва, є неповністю завантажені виробничі потужності та робота підприємства в одну зміну.

Таким чином, ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» повинно використовувати свої сильні сторони для реалізації можливостей у зовнішньоекономічній діяльності, а також звертати увагу на внутрішні слабкі сторони, щоб уникнути потенційних загроз.

Таблиця 3.2

Вплив факторів на ЗЕД ТОВ «Фарадей Електронікс»

	СИЛЬНА СТОРОНА «S» – STRENGTH	СЛАБКА СТОРОНА «W» – WEAKNESS
ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Тривалий досвід; 2. Конкурентна якість продукції; 3. Досить високі продажі; 4. Провідні позиції в малому бізнесі; 5. Володіння ліцензіями; 6. База постійних клієнтів; 7. Напрацьовані бізнес-процеси; 8. Сучасне обладнання; 9. Кваліфікований персонал; 10. Швидка обробка замовлень; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Слабке просування та дистрибуція товарів; 2. Недосконалий маркетинг; 3. Відсутність довгострокової стратегії розвитку; 4. Внутрішньо-економічні та політичні проблеми; 5. Низька кваліфікація партнерів; 6. Недостатньо додаткових послуг;
	МОЖЛИВОСТІ «O» – OPPORTUNITIES	ЗАГРОЗИ «T» – THREATS
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Швидкий темп росту; 2. Впровадження нових технологій; 3. Незадоволена категорія споживачів; 4. Ведення бізнесу в декількох напрямках; 5. Визначення власної цільової аудиторії; 6. Надання додаткових послуг; 7. Врахування тенденцій попиту; 8. Посилена співпраця з іншими компаніями; 9. Збільшення якості реклами; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широка номенклатура продукції на ринку; 2. Величезна кількість конкурентів; 3. Слабкі постачальники; 4. Непередбачений життєвий цикл товару; 5. Зміна тенденцій попиту; 6. Законодавче регулювання у країнах: <ul style="list-style-type: none"> - Різні митні бар'єри; - Різні законодавчі акти; 7. Лобіювання конкурентів; 8. Висока активність конкурентів: <ul style="list-style-type: none"> - Програми просування товарів; - Додаткові послуги; 9. Економічна та військова загроза

Джерело: складено автором.

Варто зазначити, що вищезгадані загрози розташовані в порядку пріоритетності вирішення, оскільки такі проблеми можуть вплинути на подальший розвиток підприємства як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

Однак слід враховувати, що більшість ризиків, пов'язаних з діяльністю компанії в галузі, не будуть актуальними для ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» за умови якісного стратегічного планування розвитку ЗЕД. Лише непередбачувані ризики, такі як форс-мажорні обставини, можуть вплинути на діяльність компанії. Для уникнення таких ситуацій частину виготовленої продукції варто зберігати як резерв на власних складах.

З огляду на вищесказане та базову стратегію компанії, яка полягає у проникненні на ринок, пропонується стратегія зовнішньоекономічної діяльності – демпінг (за класифікацією Дж. Леонтіадіса). Ця стратегія передбачає мінімальні організаційні та інвестиційні витрати і низький ризик. Продаж готової продукції за низькими цінами дозволяє збільшити обіг і, відповідно, суму грошових надходжень від продажу. Основною стратегічною метою підприємства має бути збільшення обсягів замовлень шляхом залучення нових партнерів для зовнішньоекономічних операцій. Це сприятиме зростанню виробництва готової продукції і, таким чином, підвищенню рівня прибутковості компанії. Запропонована середньострокова ціль – збільшити обсяги виробництва готової продукції до 500 тис. одиниць шляхом укладання нових зовнішньоекономічних контрактів.

У той же час, обмежуючим чинником для прогресу компанії є те, що генеральний директор віддає перевагу власноручному дослідженню зовнішніх ринків, пошуку нових партнерів, проведенню переговорів та укладенню контрактів. Це призводить до недоукомплектованості можливостей зовнішнього середовища через його обмежену кваліфікацію у цій сфері. І відповідності до цього доцільним є перекладання цих функцій на відділ зовнішньоекономічних зв'язків, в тому числі службу маркетингу, які спільними зусиллями та за допомогою ефективних інструментів забезпечать розвиток зовнішньоекономічних операцій в межах своєї компетенції.

Як було зазначено вище, показники ефективності зовнішньоекономічних операцій є вищими за нормативні значення, а це значить, що процес розвитку ЗЕД підприємства на даному етапі є доцільним. Зокрема, основним напрямком в даному випадку є підписання нових контрактів з іноземними фірмами на збут готової продукції та розширення обсягу замовлень з боку існуючих бізнес-партнерів.

Наразі через складну економічну та політичну ситуацію в Україні, а також воєнні дії, не всі іноземні компанії готові співпрацювати з українськими підприємствами. Це підтверджується тим, що у 2014 році товариство

здійснювало поставки готової продукції в рамках зовнішньоекономічних операцій до Німеччини, Франції, Росії, Грузії та Китаю. Проте у 2015 році ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» припинило зовнішньоекономічні операції з Росією. У 2022 році компанія відмовилася від співпраці з Китаєм.

Отже, наступним етапом розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» є детальне дослідження потенційних партнерів, проведення переговорів щодо співробітництва, визначення умов співпраці та укладання контрактів.

Важливо відзначити, що для подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "НВП Фарадей Електронікс" необхідно залучити додатковий персонал для виробництва продукції. Для цього пропонується покращити умови оплати праці та робочий графік виробничого відділу. Наразі на підприємстві використовується система погодинної оплати праці, де заробітна плата виплачується за фактично відпрацьований час. Замість цього пропонується впровадити просту систему оплати праці за обсяг виконаних робіт. Оскільки операції мають чітко визначений термін, наприклад, два тижні, швидкість виконання замовлень стає критичним фактором. Запровадження такої форми оплати праці дозволить працівникам самостійно регулювати свій робочий час: вони зможуть виготовити встановлену кількість продукції за одну зміну і закінчити робочий день або працювати повний робочий день, виробляючи більше продукції і отримуючи відповідно вищу заробітну плату. Такі зміни, безумовно, призведуть до збільшення кількості працівників та підвищення зацікавленості у зростанні обсягу виготовленої продукції за зміну, що є необхідною умовою для розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "НВП Фарадей Електронікс".

І врешті-решт, щоб успішно конкурувати із іншими компаніями та підвищити ефективність діяльності, ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» потрібно вийти на новий ринок щодо збільшення рівня збуту продукції. У даній ситуації розгляд ринку Словаччини як потенційного ринку для збуту електротехнічної продукції є доцільним. Зазначимо, що за індексом конкурентоспроможності

країн (ККС), Словаччина займає 42-е місце, що є високим показником, особливо у порівнянні з Україною, яка знаходиться на 85-му місці в цьому рейтингу. Крім того, важливим фактором є те, що Україна та Словаччина є сусідніми країнами, тому Угода про вільну торгівлю між ними підписана.

Отже, головними напрямками поліпшення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "НВП Фарадей Електронікс" є оптимізація організаційних процесів у сфері зовнішньоекономічних операцій, розробка стратегії ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності, впровадження системи оплати праці за обсяг виконаних робіт для працівників виробничого відділу та виход на зовнішні ринки.

3.3. Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності ЗЕД підприємства

Забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності є критично важливим для будь-якого підприємства, що працює на міжнародних ринках. В умовах жорсткої конкуренції компанії прагнуть отримати додаткові конкурентні переваги шляхом впровадження інновацій, ефективного та раціонального використання ресурсів для максимізації результатів. Досягненню цієї мети сприяє належне аналітичне забезпечення та оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Результати такого аналізу слугують основою для прийняття рішень на міжнародних ринках, створюючи умови для підвищення загальної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Крім того, як відомо, отримання прибутку – це та ціль, яку ставлять перед собою будь-які комерційні організації. При цьому процес підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є не тільки важливим, але і дороговартісним та досить трудомістким. Тому планування ЗЕД та ведення повинно бути економічно вигідним та обґрунтованим.

Отже, головною стратегією ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» на сьогодні є збільшення попиту на продукцію не тільки в Україні, але і серед

європейських та азіатських держав завдяки більш високій якості продукції, збереженню конкурентної ціни, зайняттю лідируючих позицій як на території України, так і країн Європи та Азії, формуванню іміджу високо конкурентного підприємства.

Для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, як було зазначено вище, важливе значення має саме маркетингова діяльність. В таблиці 3.3 наведені витрати на здійснення маркетингової діяльності в ТОВ «НВП Фарадей Електронікс».

Таблиця 3.3

Витрати на здійснення маркетингової діяльності в ТОВ «НВП Фарадей Електронікс», тис. грн.

Заходи	Вартість
Реклама на ТВ та у пресі	20
Реклама в інтернеті	15
Каталоги та буклети з продукцією	7,6
Розвиток сайту підприємства	5
Опитування споживачів для задоволення їх потреб та покращення продукції	4,7
Інше	10,8
Разом	63,8

Джерело: складено автором.

Далі доцільно розрахувати термін окупності після вкладання інвестицій на маркетингову діяльність. Даний показник розраховується за формулою [35]:

$$T = \frac{IC}{P}, \quad (3.1)$$

де IC – це величина інвестицій;

P – це щорічний чистий дохід.

Отже, $T = 63800 / 3768000 = 0,02$. Це значить, що інвестиції в маркетингову діяльність окупляться менш ніж за 1 один рік.

Слід відзначити, що ефективна маркетингова стратегія сприятиме збільшенню попиту на продукцію та виходу на нові ринки збуту. Успішна маркетингова діяльність призведе до зростання обсягів виробництва та реалізації продукції. Це, в свою чергу, призведе до збільшення прибутку ТОВ "НВП Фарадей Електронікс", що дозволить покрити витрати на маркетингові

заходи. Важливо пам'ятати, що у сучасних умовах правильно побудована стратегія маркетингу дозволить підприємству покращити свою діяльність та своєчасно вдосконалювати свою продукцію відповідно до потреб споживачів.

Крім того, незалежності від розміру, будь-яке підприємство, яке провадить зовнішньоекономічну діяльність та прагне розвиватися в цьому напрямку, має впроваджувати процес стратегічного планування. Такий план дій для досягнення чітко сформульованих цілей повинен мати елемент гнучкості для подальшого вдосконалення та ґрунтуватися на об'єктивній інформації, щоб забезпечити стійкий розвиток компанії на міжнародному ринку. Також важливо зауважити, що стратегічне планування є універсальним інструментом для забезпечення розвитку компанії на міжнародному ринку, проте водночас кожне підприємство формує його індивідуально, враховуючи особливості, і стратегії впровадження проектів можуть значно відрізнятися.

Аналізуючи діяльність ТОВ "НВП Фарадей Електронікс", було визначено потенційні варіанти стратегічного розвитку їхньої зовнішньоекономічної діяльності. Ці варіанти мають на меті підвищення прибутковості компанії та забезпечення її ефективної функціонування. Крім того, у роботі були визначені як слабкі, так і сильні сторони ТОВ "НВП Фарадей Електронікс", а також фактори, що впливають на їхню діяльність внутрішнього та зовнішнього середовища, разом з можливостями, які пропонує ринок. На підставі цього було запропоновано формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності в формі демпінгу. Ця стратегія передбачає мінімальні організаційні та інвестиційні витрати і мінімізацію ризику.

В таблиці 3.4 наведена порівняльна оцінка ризиків різних стратегій розвитку ЗЕД для ТОВ «НВП Фарадей Електронікс».

Таблиця 3.4

Оцінка ризиків стратегій розвитку ЗЕД у ТОВ «НВП Фарадей Електронікс»

Стратегія	Діапазон ризику	Зміст ризику
Стратегія демпінгу	1 – 33 %	Низький
Стратегія інтегрованого росту	34 – 67 %	Помірний
Стратегія диверсифікованого зростання	68 – 99 %	Високий або дуже високий

Джерело: систематизовано автором на основі [15].

Таким чином, як видно, запропонована стратегія розвитку ЗЕД – демпінгу – має найнижчий діапазон ризику у порівнянні із іншими стратегіями. Крім того, витрати на формування маркетингової діяльності ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» є доволі низькими та можуть окупитися менше ніж за рік.

ВИСНОВКИ

Отже, узагальнюючи вищезазначене, варто зробити певні висновки. Важливою складовою успішного проведення зовнішньоекономічної діяльності підприємств є розробка та впровадження ефективної стратегії у цьому напрямку. Відправна точка цієї стратегії визначається правильною постановкою, оскільки вона безпосередньо впливає на прибутковість підприємства, його конкурентоспроможність, якість продукції та його успішне функціонування на міжнародних ринках.

Важливо відзначити, що поняття "стратегія зовнішньоекономічної діяльності" є менш широким у порівнянні з загальним поняттям "стратегія". Вона є лише одним аспектом загальної стратегії підприємства. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності використовується підприємством для виходу на зовнішні ринки з метою продажу товарів чи надання послуг і включає всі ключові аспекти зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Основними факторами, що впливають на регулювання цієї стратегії, є законодавство, закони та нормативно-правова база країн, які беруть участь у процесі купівлі-продажу.

Правильно сформульована та розроблена стратегія зовнішньоекономічної діяльності стає ключем до успішного розвитку підприємства. Це досягається завдяки можливості ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та адаптуватися до сучасних трендів. Важливо відзначити, що для успішної інтеграції у міжнародному просторі вітчизняним компаніям критично важливо будувати свою зовнішньоекономічну стратегію, спрямовуючись на цінності, які є актуальними у розвинених країнах.

У випадку відсутності належно розробленої та оптимальної стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, яка враховує можливі зміни у зовнішньому середовищі, управлінські рішення стають протиріччям одне одному, що призводить до неефективності зовнішньоекономічної діяльності та загального зниження економічної

доцільності підприємства.

Слід відзначити, що процес розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності є складним управлінським завданням. Формування цієї стратегії піддане впливу ряду факторів, таких як нестабільність валютного курсу, рівень інфляції, доступність кредиту та його відсоткова ставка, попит на ринку, платоспроможність контрагентів, динаміка цін, а також доступність технологій та рівень розвиненості законодавства. Крім того, важливо враховувати різноманітні перешкоди, які можуть виникнути під час розробки та реалізації стратегій в зовнішньоекономічній сфері. Ця стратегія тісно пов'язана з ресурсною, товарною, конкурентною та іншими стратегіями підприємства. Для досягнення успішних результатів у стратегічному управлінні зовнішньоекономічною діяльністю необхідно ретельно враховувати взаємозв'язок та взаємозалежність між різними напрямками діяльності.

Таким чином, як у процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності, так і у її втіленні, керівництво повинне спрямовувати свої зусилля не лише на розширення міжнародного співробітництва в сфері торгівлі, але й на пошук способів розвитку всіх структурних складових підприємства, що забезпечує результативне взаємодію з зовнішнім середовищем. Для ефективного впровадження стратегічного управління, спрямованого на розширення зовнішніх ринків, критичне значення має наявність відповідної стратегії розвитку у цій сфері, а також згоджені поточні та перспективні плани, які узгоджуються з системою цілей, поставлених перед управлінським складом підприємства.

В огляді сучасної наукової літератури, що стосується аналізу та оцінки результативності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), більшість дослідників підтримує погляд, що аналіз слід проводити окремо за її різними аспектами, а потім визначати загальний вплив усіх форм ЗЕД. Для компаній, які діють на міжнародних ринках, виділяють три основні групи показників ефективності: показники експорту, показники імпорту та показники ЗЕД.

Аналіз та оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності

підприємства було проведено на прикладі ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС». Дана компанія спеціалізується на виготовленні електротехнічної продукції та розробці проектів, програмного забезпечення, компонентів. Аналіз експортної діяльності показав, що партнерами підприємства є компанії із Франції, Голландії, Німеччини, Грузія та Китай. Зокрема, аналіз експорту демонструє динаміку щодо щорічного зростання обсягів. При цьому подібна тенденція прослідковується і при аналізі динаміки обсягів імпорту.

Розрахунок показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності даної компанії довів доцільність здійснення подібної діяльності в подальшому. Однак, були виявлені деякі проблеми на підприємстві, вирішення яких допоможе удосконалити зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС». З огляду на це в роботі були запропоновані заходи щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС», серед яких доцільно виділити наступні:

- оптимізація процесу організації ЗЕД;
- розробка стратегії ефективного розвитку ЗЕД;
- впровадження відрядної форми оплати праці для працівників виробничого відділу та вихід на зовнішні ринки.

Для оцінки можливостей розвитку та успішної реалізації зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ "НВП ФАРАДЕЙ ЕЛЕКТРОНІКС", ми провели аналіз SWOT, який дозволив виявити потенційні можливості, сильні сторони та необхідні ресурси для подальшого розвитку зовнішньоекономічних ініціатив компанії.

З огляду на це важливо відзначити, що ТОВ «НВП Фарадей Електронікс» необхідно використовувати свої сильні позиції для розкриття своїх можливостей у здійсненні ЗЕД, звернути увагу на слабкі сторони, які залежать від підприємства, щоб уникнути загроз.

З урахуванням базової стратегії компанії, спрямованої на проникнення на ринок, була запропонована стратегія зовнішньоекономічної діяльності,

заснована на демпінгу. Суть цієї стратегії полягає у мінімізації організаційних та інвестиційних витрат і зниженні ризиків. Продаж готової продукції за низькими цінами дозволяє збільшити обсяги реалізації та грошові надходження від продажів. Таким чином, основною стратегічною метою підприємства має стати нарощування обсягів замовлень шляхом залучення нових партнерів для здійснення зовнішньоекономічних операцій. Це, в свою чергу, дасть можливість наростити обсяги виробництва готової продукції і, як наслідок, підвищити рівень прибутковості компанії. Загалом же усі запропоновані заходи будуть сприяти укріпленню позицій компанії на зовнішніх ринках, а також покращенню її фінансового становища в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України від 16.04.91 р. за № 959-ХІІ «Про зовнішньоекономічну діяльність». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/>.
2. Бабій І.В. Формування та застосування стратегії зовнішньоекономічної діяльності в механізмі стратегічного управління машинобудівним підприємством. *Економічна наука*. 2018. № 4. С. 33-35.
3. Батюк Р. Особливості стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 3. С. 199-207.
4. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019 224 с.
5. Бугас В.В., Самійленко М.А. Реалії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних і іноземних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. С. 1-5.
6. Волошан І.Г. Методичний підхід до оцінки ефективності експортної діяльності промислового підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 24 (1). С. 74-77.
7. Ганін В. І., Борох С. В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 162-169.
8. Горбаль Н.І., Шлайфер М.Б. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності (на прикладі ПРАТ «Могилів-Подільський консервний завод»). *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 29-36.
9. Дзуліт З.П., Педос В.О. Окремі аспекти особливостей стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 18. С. 196-200.
10. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019.

440 с.

11. Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6 С. 23-29.

12. Жигалкевич Ж.М., Драгомощенко А.О. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 33. С. 1-7.

13. Жигалкевич Ж.М., Станіславський О.В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах Євроінтеграції. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2019 № 16 С. 116-123.

14. Козак Ю.Г., Притула Н. В., Єрмакова О. А., Уханова І. О., Сулим О.В., Осипов В. М., Таваліка Г. Т., Постова Н.А., Швагер О. Р. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон [монографія]. К.: Центр навчальної літератури, 2018. С. 162-163.

15. Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є., Гетьман О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник для вузів/ За ред. д-ра екон. наук, проф. І.В. Багрової. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 580 с.

16. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. / За ред. Козака Ю. Г. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 292 с.

17. Іващенко Г.А. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. С. 1-9.

18. Калайтан Т.В., Шурпенкова Р.К., Сарахман О.М. Резерви зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 24. С. 97-102.

19. Карачина Н.П. Сутність поняття «Стратегія зовнішньоекономічної діяльності» та особливості її формування. *Економічний простір*. 2016. № 110. С. 17-26.

20. Кондратенко Н.О., Тернова І.А., Колесник Т.М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих

суб'єктів України. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 21-26.

21. Котиш О. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: організація та управління : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 183 с.

22. Кривов'язюк І.В., Тележинська Н.В. Теоретико-методичне обґрунтування та аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 9.

23. Кувік В. М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. С. 1-5.

24. Малярець Л. М., Моргун Г. В. Аналіз ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства для її стратегічного контролінгу. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2019. № 1. С. 1-5.

25. Горбаль Наталія, Шлайфер М. Б. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства (на прикладі ПрАТ «Могилів-Подільський консервний завод»). *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (5). С. 29-39.

26. Мінеєв В.С. Основні показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»*. 2019. № 1. С. 107-111.

27. Морозова І.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2019 № 6 С. 17-23.

28. Наумов М. С. Сутність та основні форми зовнішньоекономічної діяльності фірми» : тексти лекцій для студентів спеціальностей 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування, 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 61 с.

29. Панова К. І. Потенціал зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств України. *Економіка. Управління. Інновації*. 2018. Випуск № 2(12). С. 267-273.

30. Робакова Т. О. Стратегічне планування зовнішньоекономічної

діяльності підприємства на засадах системи збалансованих індикаторів. *Економічний вісник університету*. 2019. Випуск 27 (1). С. 81-87.

31. Скібіцька Л.І., Матвеев В.В., Щелкунов В.І., Подреза С.М. Стратегічне управління корпораціями : навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 480 с.

32. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: навчальний посібник. Тернопіль ФОП Паляниця В.А., 2019. 152 с.

33. Фомішина В.М., Якимчук Т.В., Федорова Н.Є., Резанов М.Є. Теоретико-методичні підходи до оцінки та вибору стратегії управління впровадженням зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. *Економічні інновації*. 2022 Том 24, Вип. 1 (82). С.154-165.

34. Хоменко Т.Ю., Круш П.В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Ефективна економіка*. 2018.

35. Гулакова В. Л. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/255.pdf>.

36. Гусаковська Т. О. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Міжнародні наукові інтернет-конференції*. URL: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/1505/>.

37. Лобачева І.Ф. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. URL: <https://www.economyconfer.com.ua/full-article/2002/>.