

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему:

«РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

(тема кваліфікаційної роботи)

Виконала: студентка IV курсу, групи МС-21
спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність» (ОП «Митна справа»)

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

_____ / Руслан ШЕВЦОВ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____ / Інна САБАДАШ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____ / Тетяна Обиденнова
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри _____ / Вікторія ЧОБИТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Перевірка на антиплагіат _____ / Юрій КОСТІН
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____ / Ірина БЛУДОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Митна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
Вікторія ЧОБИТОК

(підпис)

«24» лютого 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачу Руслану ШЕВЦОВУ

1. Тема: «Удосконалення процесів проведення експертизи товарів в митній справі в умовах цифровізації» затверджена наказом по навчально-науковому інституту № 4801-5/925 від «11» жовтня 2025 р.
2. Термін здачі закінченої роботи: «10» травня 2025 р. _____.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Митний кодекс України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, національні стандарти України, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.
4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити): теоретичні аспекти удосконалення процесів проведення експертизи товарів в митній справі в умовах цифровізації; аналіз підприємницької діяльності ФОП «МУРАТОВ»; шляхи удосконалення експертизи товарів в митній справі на ФОП «МУРАТОВ» в умовах цифровізації.
5. Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал):

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
	не передбачено			

7. Дата видачі завдання: «24» лютого 2025 р.

Керівник: _____ Валерій ЛЕВАДА
(підпис)

Завдання прийняв до виконання: _____ Руслан ШЕВЦОВ
(підпис)

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	24.02.2025 р.	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	10.03.2025 р.	
3	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	24.03.2025 р.	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	14.04.2025 р.	
5	Завершення вступу та висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	28.04.2025 р.	
6	Перевірка на антиплагіат	05.05.2025 р.	
7	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	10.05.2025 р.	

Здобувач: _____ Руслан ШЕВЦОВ
(підпис)

Перевірка на антиплагіат: _____ Юрій КОСТІН
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Розробка бізнес-плану для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. – Харків, 2025.

Бакалаврська кваліфікаційна робота присвячена розробці бізнес-плану як інструменту стратегічного управління та оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. У роботі розглянуто теоретичні основи бізнес-планування та зовнішньоекономічної діяльності, проаналізовано поточний стан підприємства, його ринкове середовище та експортний потенціал. Особливу увагу приділено дослідженню механізмів мінімізації ризиків і підвищення ефективності діяльності на міжнародних ринках. Використано методи SWOT- і PEST-аналізу для виявлення стратегічних можливостей розвитку.

На основі проведеного аналізу розроблено детальний бізнес-план, що включає фінансові розрахунки, маркетингову стратегію, логістичні аспекти та пропозиції щодо впровадження інноваційних підходів до організації зовнішньоекономічної діяльності. Отримані результати можуть бути використані як практичний інструмент для підприємств, що прагнуть зміцнити свої позиції на міжнародних ринках.

Ключові слова: бізнес-план, зовнішньоекономічна діяльність, стратегія, оптимізація, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, міжнародна торгівля.

ANNOTATION

Development of a Business Plan for Optimizing the Foreign Economic Activity of an Enterprise. – Manuscript.

Bachelor's qualification thesis in the specialty 076 "Entrepreneurship, Trade, and Exchange Activities". – Educational and Scientific Institute "Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy" of V. N. Karazin Kharkiv National University. – Kharkiv, 2025.

The Bachelor's qualification work is devoted to the development of a business plan as a tool for strategic management and optimization of an enterprise's foreign economic activity. The paper considers the theoretical foundations of business planning and international trade, analyzes the current state of the enterprise, its market environment, and export potential. Special attention is paid to the mechanisms of risk minimization and efficiency improvement in international markets. SWOT and PEST analysis methods are applied to identify strategic development opportunities.

Based on the conducted analysis, a comprehensive business plan is developed, including financial calculations, marketing strategy, logistics aspects, and proposals for the implementation of innovative approaches to organizing foreign economic activity. The obtained results can serve as a practical tool for enterprises seeking to strengthen their positions in global markets.

Keywords: business plan, foreign economic activity, strategy, optimization, SWOT-analysis, PEST-analysis, international trade.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства	9
1.2. Основні мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки	13
1.3. Роль бізнес-плану для різних стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки	18
Висновки до 1 розділу	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «БЛОНД»	23
2.1. Характеристика діяльності ФОП «БЛОНД»	23
2.2. Аналіз поточного стану зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»	27
Висновки до 2 розділу	34
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «БЛОНД»	35
3.1. Міжнародні стандарти складання бізнес-планів у контексті оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства	35
3.2. Розробка бізнес-плану оптимізації зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»	38
3.3. Оцінка ефективності запропонованого бізнес-плану зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД».....	46
Висновки до 3 розділу	51
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	63

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та посилення міжнародної конкуренції зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємств набуває особливого значення. Вихід на закордонні ринки відкриває нові можливості для зростання обсягів продажу, диверсифікації ризиків, впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності. Успішна реалізація зовнішньоекономічної стратегії потребує ретельного планування, аналізу ринкового середовища та ефективного управління ресурсами, що уможлиблюється завдяки грамотному бізнес-плануванню.

Актуальність дипломної роботи зумовлена потребою підприємств у структурованому підході до виходу на міжнародні ринки в умовах нестабільної економічної ситуації, коливань валютного курсу, логістичних обмежень та змін у регуляторному середовищі. Якісно підготовлений бізнес-план виступає не лише інструментом стратегічного розвитку, але й важливим аргументом для інвесторів та партнерів, що підтверджує обґрунтованість рішень і мінімізує ризики у процесі міжнародної торгівлі.

Метою дипломної роботи є дослідити теоретико-практичні засади зовнішньоекономічної діяльності підприємства та бізнес-планування, розробити бізнес-план для покращення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- визначити сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- обґрунтувати основні мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки;
- виявити роль бізнес-плану для різних стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки;
- охарактеризувати діяльність ФОП «БЛОНД»;

- проаналізувати поточний стан зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»;
- дослідити міжнародні стандарти складання бізнес-планів у контексті оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розробити бізнес-план оптимізації зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»;
- оцінити ефективність запропонованого бізнес-плану зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД».

Об'єктом дипломної роботи виступає процес оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства засобами бізнес-планування.

Предметом дипломної роботи є бізнес-план як інструмент стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Під час написання дипломної роботи були використані такі методи дослідження:

аналіз літератури – систематичний огляд сучасних наукових джерел, фахових статей, монографій, стандартів і звітів у сфері міжнародного менеджменту та бізнес-планування;

системний аналіз – для виявлення сильних і слабких сторін зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»;

порівняльний та математичний методи – для якісної та кількісної оцінки ефективності бізнес-рішень, аналізу ризиків та формування фінансових прогнозів.

Бізнес-планування є ключовим стратегічним інструментом, що дозволяє підприємству не лише визначити свої цілі, але й ефективно реалізовувати зовнішньоекономічну діяльність в умовах постійних змін глобального ринку. Воно слугує основою для прийняття рішень, спрямованих на оптимізацію ресурсів, зниження ризиків та забезпечення сталого розвитку.

З огляду на актуальність тематики, питання оптимізації зовнішньоекономічної діяльності на основі бізнес-планування розглядалися у працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених, серед яких: Алексеева М. М.,

Бражник О. С., Вероніна Н. І., Габа М. І., Дроздова Г. М., Лосєва Х. Г., Марич М. Г., Мельник Т. М., Міхеєва О. Г., Мальський М., Москалик Р., Попов А. А., Покропивний С. Ф., Хопчан М. І., Ясинський В. В. та інші.

Незважаючи на значну наукову увагу до питань міжнародного менеджменту та управління зовнішньоекономічною діяльністю, низка теоретичних і прикладних аспектів бізнес-планування все ще потребує подальших досліджень. Це особливо важливо з урахуванням динаміки сучасного економічного середовища та викликів, з якими стикаються підприємства в процесі інтеграції у світовий ринок.

Наукова новизна даної роботи полягає в розробці практичної моделі бізнес-плану, яка спрямована на оптимізацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства з урахуванням сучасних економічних умов, що дозволяє підвищити його конкурентоспроможність та адаптивність до зовнішніх викликів.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 68 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства

У сучасних умовах глобалізації та економічної інтеграції зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) стає ключовим фактором розвитку підприємств. Вона дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту, підвищувати конкурентоспроможність та залучати іноземні інвестиції. Проте сутність цього поняття є багатогранною і потребує детального аналізу як з правової, так і з економічної точки зору.

Багато економістів пропонують власне розуміння зовнішньоекономічної діяльності, акцентуючи увагу на різних її аспектах. Зокрема, Кісь О. П. підкреслює, що ЗЕД є частиною господарської діяльності підприємства і невід'ємною складовою його функціонування у глобальному економічному просторі. Водночас він наголошує, що ЗЕД є специфічним видом діяльності, який орієнтований на зовнішній ринок.

Дроздова Г. М. пропонує більш комплексний підхід, визначаючи ЗЕД як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій, пов'язаних з виходом підприємства на зовнішній ринок та участю у міжнародних економічних операціях. Цей підхід дозволяє розглядати ЗЕД як багатофункціональний процес, що включає виробництво, збут, логістику, фінансові та юридичні аспекти.

Важливий акцент на стратегічному значенні ЗЕД робить В. В. Коломієць, який вбачає її головну мету у розвитку експортного потенціалу підприємства та підвищенні конкурентоспроможності продукції. Він також визначає ключові принципи ведення ЗЕД, серед яких: урегульованість управління, конкурентоспроможність продукції, інформаційна достатність та можливість оптимізації діяльності.

Філатова Г. О. аналізує ЗЕД у двох аспектах: національному та корпоративному. Вона наголошує, що на рівні держави ця діяльність сприяє економічному зростанню та добробуту населення, тоді як для підприємства основною метою є отримання прибутку та оптимізація витрат. [2]

Згідно із Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність», ЗЕД визначається як діяльність суб'єктів господарювання України та іноземних суб'єктів господарювання, яка базується на взаємовідносинах між ними і здійснюється як на території України, так і за її межами. Це визначення охоплює широкий спектр господарських операцій, однак воно не конкретизує напрями діяльності, що потребує додаткового аналізу.

Додаткове трактування ЗЕД міститься у Господарському кодексі України, де вона розглядається як діяльність, що потребує перетину митного кордону України майном або робочою силою. Це визначення звужує поняття ЗЕД, адже не враховує економічні механізми регулювання, такі як валютні операції, ліцензування та державний контроль.

В Україні суб'єктами ЗЕД можуть бути:

- 1) Фізичні особи – громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які мають відповідну правоздатність і дієздатність.
- 2) Юридичні особи, зареєстровані в Україні, незалежно від форми власності.
- 3) Об'єднання фізичних та юридичних осіб, які здійснюють господарську діяльність, але не мають статусу юридичної особи.
- 4) Структурні підрозділи іноземних суб'єктів господарювання – філії та представництва, що діють на території України.
- 5) Спільні підприємства, створені за участю українських і зарубіжних суб'єктів господарювання.
- 6) Державні органи та місцеві адміністрації, які можуть брати участь у ЗЕД через спеціально створені зовнішньоекономічні організації.

Така різноманітність суб'єктів підкреслює багатовимірний характер ЗЕД, адже вона охоплює як великий бізнес і державні установи, так і малих підприємців, що працюють у сфері міжнародної торгівлі та послуг.

Зовнішньоекономічна діяльність як інструмент розвитку економіки України

Світова економіка є складним механізмом, у якому кожна країна відіграє свою роль, встановлюючи торговельні, фінансові та виробничі зв'язки. Україна, будучи частиною цього процесу, активно розвиває зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), що сприяє зміцненню її економічного потенціалу, інтеграції у світові ринки та залученню іноземних інвестицій.

Зовнішньоекономічна діяльність охоплює широкий спектр операцій, серед яких особливе значення мають експортно-імпортні операції. Вони є фундаментом міжнародного співробітництва, адже дозволяють реалізовувати продукцію українських підприємств за кордоном, а також отримувати необхідні товари, технології та капітали. Окрім того, міжнародний обмін робочою силою сприяє мобільності фахівців, відкриваючи нові можливості для професійного розвитку українських спеціалістів за кордоном.

Ще одним важливим аспектом ЗЕД є міжнародне надання послуг. Українські компанії пропонують транспортно-експедиційні, страхові, фінансові, освітні та маркетингові послуги іноземним партнерам, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності. Наприклад, освітні установи України щороку приймають тисячі студентів з різних країн, що не лише приносить прибуток, а й сприяє міжнародному культурному обміну.

Розвиток міжнародного фінансового співробітництва дає можливість залучати іноземні інвестиції, здійснювати міжнародні розрахунки та проводити операції з цінними паперами. Це дозволяє розширювати бізнес-можливості як для українських, так і для іноземних компаній. Важливим аспектом є створення банків, страхових компаній та фінансових установ, що працюють на міжнародному рівні, адже вони забезпечують стабільність та довіру до українського фінансового ринку.

Значну роль у розвитку ЗЕД відіграє спільне підприємництво та інвестування. Українські компанії співпрацюють з іноземними партнерами, створюючи спільні підприємства та реалізуючи інноваційні проекти. Завдяки міжнародній кооперації у виробництві вдається залучати новітні технології та підвищувати якість продукції. Окрім того, обмін ліцензіями, патентами та ноу-хау сприяє технологічному прогресу та модернізації економіки.

Важливим інструментом розвитку ЗЕД є виставково-ярмаркова діяльність. Проведення міжнародних виставок, аукціонів та конференцій дозволяє українським компаніям презентувати свою продукцію, знаходити нових партнерів і розширювати ринки збуту. Такі заходи сприяють формуванню позитивного іміджу країни та стимулюють міжнародну співпрацю.

Окрім традиційних форм ЗЕД, важливе місце займають товарообмінні операції (бартер), які є зручним механізмом міжнародної торгівлі у періоди економічної нестабільності. Також міжнародний лізинг та оренда дозволяють українським компаніям отримувати у тимчасове користування іноземне обладнання, транспортні засоби та інші активи без значних фінансових витрат.

Значна увага приділяється міжнародним валютним операціям, які включають обмін валюти, торгівлю на міжбанківських ринках та здійснення валютних розрахунків у міжнародній торгівлі. Ці процеси є необхідними для забезпечення стабільності зовнішньоекономічних угод та ефективного ведення бізнесу.

Окрему нішу у зовнішньоекономічній діяльності займає міжнародне працевлаштування. Українські фахівці все частіше знаходять роботу за кордоном, що сприяє не лише їхньому професійному розвитку, а й надходженню іноземної валюти в Україну у вигляді грошових переказів.

Зовнішньоекономічна діяльність є одним із ключових чинників економічного розвитку України. Вона забезпечує приплив інвестицій, сприяє впровадженню новітніх технологій, розширює експортні можливості та відкриває нові перспективи для українського бізнесу. Активна інтеграція в

міжнародні економічні процеси дозволяє Україні зміцнювати свої позиції на світовому ринку, а також забезпечувати стабільність і процвітання національної економіки.

1.2. Основні мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки

У сучасному світі, де глобалізація та інтернаціоналізація економічних процесів набули безпрецедентного масштабу, вихід підприємств на зовнішні ринки перетворився з амбітної мети на ключовий елемент стратегічного розвитку. Цей процес відкриває перед компаніями широкі перспективи, дозволяючи не лише зміцнити свої позиції, а й адаптуватися до мінливого економічного середовища. Мотиви, що спонукають підприємства до міжнародної експансії, є багатограними та відображають як прагнення до зростання, так і необхідність подолання внутрішніх обмежень.

Одним із головних стимулів для виходу на зовнішні ринки є прагнення до збільшення обсягів продажів і доходів. Обмеженість внутрішнього ринку, його насиченість або високий рівень конкуренції часто змушують компанії шукати нові можливості за кордоном. Як зазначає Ф. Котлер, забезпечення зовнішніх ринків дозволяє досягти економії за рахунок масштабу, що сприяє зниженню собівартості продукції та підвищенню рентабельності. Це особливо актуально для підприємств, які вже вичерпали потенціал зростання на національному рівні.

Ще одним важливим мотивом є диверсифікація ризиків. Залежність від одного ринку, особливо в умовах економічної нестабільності, може стати серйозною загрозою для бізнесу. Міжнародна експансія дозволяє розподілити ризики між різними регіонами, зменшуючи вразливість компанії до локальних криз. Ф. Котлер підкреслює, що зниження залежності від внутрішнього ринку є стратегічним кроком для забезпечення стабільності. [9]

Продовження життєвого циклу товару також відіграє значну роль у рішенні вийти на зовнішні ринки. В. Алексунін зазначає, що в умовах скорочення життєвих циклів продуктів на внутрішньому ринку експорт може відкрити нові перспективи для їхньої реалізації. Наприклад, товари, попит на які в одній країні знизився, можуть знайти нове життя на ринках із іншими споживчими вподобаннями чи рівнем економічного розвитку.

Підвищення конкурентоспроможності та престижу компанії є ще одним мотивом, який підкреслює В. Алексунін. Вихід на ринки розвинутих країн часто сприймається як свідчення високої якості продукції та надійності підприємства, що позитивно впливає на його репутацію як на міжнародному, так і на внутрішньому рівнях. Цей фактор особливо важливий для компаній, які прагнуть зміцнити свій бренд і залучити нових партнерів.

Нарешті, наближення до споживача та гнучкість у реагуванні на ринкові зміни стають дедалі вагомішими причинами для міжнародної діяльності. В. Алексунін наголошує, що присутність на зовнішніх ринках дозволяє підприємствам скоротити логістичні витрати, адаптувати продукцію до місцевих потреб і оперативно реагувати на коливання попиту. Це створює передумови для більш ефективної взаємодії зі споживачами та зміцнення ринкових позицій. [11]

Отже, основні мотиви виходу підприємств на зовнішні ринки охоплюють прагнення до зростання доходів, зниження ризиків, продовження життєвого циклу товарів, підвищення престижу та оптимізації бізнес-процесів. Цей стратегічний крок вимагає ретельного аналізу та підготовки, але за правильного підходу він відкриває перед компаніями нові горизонти для розвитку та процвітання в умовах глобальної конкуренції.

Вихід підприємства на зовнішні ринки є складним і багатограним процесом, який залежить від низки мотивів, що спонукають або стримують компанію від такого кроку. Рис. 1.1 систематизує ключові фактори, які впливають на рішення компанії щодо міжнародної експансії, поділяючи їх на спонукальні мотиви та мотиви, що викликають сумніви. Така структура

дозволяє комплексно оцінити переваги та виклики, пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД), і слугує основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Спонукальні мотиви включають фактори, які стимулюють підприємство до міжнародної експансії. Серед них:

1) Обмеженість та висока насиченість внутрішнього ринку, що змушує компанії шукати нові ринки збуту через високий рівень конкуренції, низький попит або обмеження в розвитку.

2) Зниження залежності від внутрішнього ринку, що сприяє диверсифікації ризиків і зменшенню впливу локальних економічних коливань.

3) Скорочення витрат виробництва, зокрема за рахунок доступу до дешевшої робочої сили, сировини чи вигідніших умов оподаткування за кордоном.

4) Використання державних програм підтримки експорту, які надають фінансові та організаційні стимули для виходу на міжнародні ринки.

5) Подовження життєвого циклу товару, що дозволяє продовжити прибутковість продукції шляхом її реалізації на ринках, де попит ще не насичений.

6) Компенсація коливань валютного курсу, що дає змогу стабілізувати доходи через операції в різних валютах.

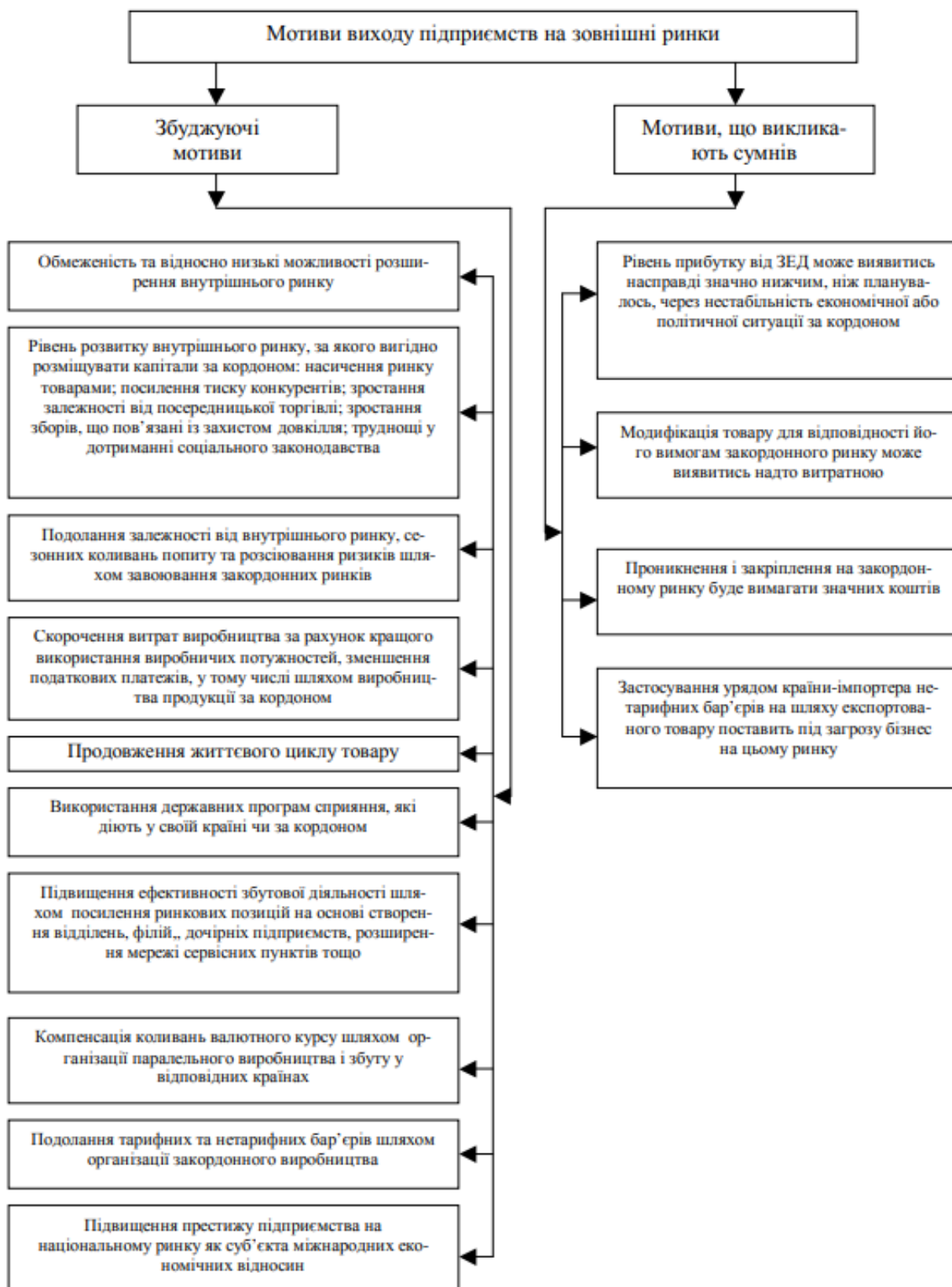


Рис. 1.1. Елементи мотиваційного механізму виходу підприємств на зовнішні ринки

Джерело: [12]

Мотиви, що викликають сумніви, відображають ризики та виклики, які можуть стримувати підприємство від ЗЕД. До них належать:

1) Ризик, викликаний із ЗЕД, зокрема через нестабільність політичної чи економічної ситуації в країнах-імпортерах, а також невідповідність їхніх стандартів.

2) Можливість точного вибору відповідного ринку, що потребує глибокого аналізу та розуміння особливостей кожного регіону.

3) Проблема характеристики на закордонному ринку, пов'язана з адаптацією товару до місцевих вимог, що може бути фінансово та організаційно затратною.

4) Застосування владою країни-імпортера нетарифних бар'єрів, таких як протекціонізм чи обмеження на імпорт, що ускладнюють доступ до ринку.

Отже, мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки є складним поєднанням стимулюючих факторів і потенційних ризиків, які необхідно враховувати для успішної міжнародної експансії. Спонукальні мотиви, такі як обмеженість внутрішнього ринку, зниження залежності від нього, скорочення витрат, підтримка державних програм, подовження життєвого циклу товару, компенсація валютних коливань і зростання експортних ризиків, створюють сприятливі передумови для освоєння нових ринків і підвищення конкурентоспроможності компанії. Однак мотиви, що викликають сумніви, зокрема ризики ЗЕД, складнощі з вибором ринку, проблеми адаптації товару та нетарифні бар'єри, вказують на необхідність ретельного аналізу та стратегічного планування. Лише збалансований підхід, що враховує як можливості, так і виклики, дозволить підприємству ефективно інтегруватися в глобальну економіку та забезпечити стійкий розвиток.

1.3. Роль бізнес-плану для різних стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки

У сучасному світі, де глобалізація та економічна інтеграція відкривають перед підприємствами нові можливості, вихід на зовнішні ринки стає стратегічною необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку. Проте цей процес пов'язаний із численними викликами, такими як висока конкуренція, нестабільність політичного та економічного середовища, а також потреба адаптації до особливостей іноземних ринків. У цьому контексті бізнес-план відіграє ключову роль як інструмент управління, що допомагає підприємству систематизувати свої дії, оцінити ризики та визначити оптимальні шляхи досягнення цілей.

Правильна стратегія виходу на міжнародний ринок визначає не лише успіх компанії, а й її здатність адаптуватися до нових умов, ефективно конкурувати та оптимізувати витрати. На рис 1.2. наведені основні підходи до міжнародної експансії, поділяючи їх на три ключові категорії: внутрішнє виробництво, спільне підприємство та прямі інвестиції.

Рис. 1.2 представляє структуровану схему стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки, розподіляючи їх на три основні напрями: внутрішнє виробництво, спільне підприємство та прямі інвестиції. Кожен із цих напрямів має свої підкатегорії, що відображають різні підходи до освоєння міжнародного ринку.

Внутрішнє виробництво (експорт) зосереджується на стратегіях, які передбачають продаж товарів чи послуг за кордон без створення виробничих потужностей у інших країнах. Спільне підприємство передбачає співпрацю з іноземними партнерами для спільного ведення бізнесу. Прямі інвестиції є найбільш інтегрованим підходом, що передбачає значні фінансові вкладення у створення власних потужностей за кордоном.



Рис. 1.2. Стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок

Джерело: [18]

Вибір стратегії залежить від рівня залученості підприємства, його фінансових можливостей, а також від готовності брати на себе ризики. Внутрішнє виробництво є найменш ризикованим, але обмежує контроль над ринком, тоді як прямі інвестиції забезпечують максимальну інтеграцію, але вимагають значних ресурсів і пов'язані з вищими ризиками. Спільне підприємство займає проміжну позицію, дозволяючи ділити ризики з партнером, але потребуючи координації та компромісів. Таким чином, схема допомагає підприємствам обрати оптимальний шлях для виходу на зовнішні ринки, враховуючи їхні стратегічні цілі та специфіку діяльності.

Бізнес-план у контексті ЗЕД виконує кілька основних функцій, які можна умовно поділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішня функція бізнес-плану полягає в тому, що він слугує переконливим інструментом для залучення інвесторів, партнерів чи кредиторів.

Бізнес-план є "візитною карткою", що демонструє серйозність намірів компанії, її стратегічні цілі та потенціал на міжнародному ринку. Наприклад, для залучення іноземного інвестора підприємству необхідно чітко обґрунтувати, як саме воно планує освоювати новий ринок, які фінансові результати очікуються і як будуть мінімізовані ризики. Бізнес-план, що включає детальний аналіз ринку, прогноз доходів і витрат, а також оцінку конкурентного середовища, створює довіру до компанії та підвищує її шанси на залучення зовнішнього фінансування.

На основі **Наказу Міністерства економіки України № 37 від 04.03.1994** (zareєстрованого в Мін'юсті за № z0251-94), який затверджує **Методичні рекомендації щодо розробки бізнес-планів підприємств**, можна виділити **типову структуру бізнес-плану**, яка рекомендована для використання українськими підприємствами.

Внутрішня функція бізнес-плану не менш важлива, адже він виступає стратегічним планом управління, який допомагає підприємству організувати свою діяльність на новому ринку. Бізнес-план дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити, які ресурси потрібні для реалізації поставлених цілей. У контексті ЗЕД це особливо актуально, адже вихід на зовнішні ринки вимагає ретельного аналізу: від вибору цільового ринку до адаптації продукції до місцевих стандартів і вподобань споживачів. Наприклад, бізнес-план може включати стратегію маркетингу, логістичні рішення, а також план управління валютними ризиками, що є критично важливим у міжнародній торгівлі. [13]

Одним із ключових аспектів, на які звертає увагу бізнес-план, є оцінка ризиків. Міжнародна діяльність пов'язана з численними викликами, такими як політична нестабільність, коливання валютних курсів, нетарифні бар'єри чи культурні відмінності. Бізнес-план допомагає підприємству передбачити ці ризики та розробити заходи для їх мінімізації. Наприклад, детальний аналіз політичної ситуації в країні-імпортері, наведений у бізнес-плані, може допомогти уникнути втрат через непередбачені обмеження на імпорт. Таким

чином, бізнес-план стає не лише інструментом планування, а й механізмом захисту від потенційних загроз.

Крім того, бізнес-план сприяє чіткому визначенню цілей і етапів їх досягнення. Вихід на зовнішній ринок – це довгостроковий процес, який потребує послідовності та координації. Бізнес-план дозволяє розбити цей процес на конкретні кроки: від початкового аналізу ринку до створення дистрибуційної мережі та запуску маркетингових кампаній. Такий підхід допомагає підприємству уникнути хаотичних дій і зосередитися на пріоритетах, що особливо важливо в умовах обмежених ресурсів.

Варто також зазначити, що бізнес-план є інструментом моніторингу та оцінки результатів. У процесі реалізації ЗЕД підприємство може стикатися з відхиленнями від запланованих показників, наприклад, через зміну ринкових умов чи поведінки споживачів. Бізнес-план дозволяє відстежувати ці відхилення, порівнювати фактичні результати з плановими та вносити корективи. Це забезпечує гнучкість і адаптивність компанії до мінливого міжнародного середовища.

Отже, бізнес-план відіграє незамінну роль у зовнішньоекономічній діяльності підприємства, виконуючи функції стратегічного планування, залучення ресурсів, управління ризиками та контролю результатів. Він є не лише "візитною карткою" для зовнішніх партнерів, а й внутрішнім дороговказом, що допомагає компанії системно підійти до освоєння нових ринків. Успішна інтеграція в глобальну економіку залежить від того, наскільки ретельно підприємство підготувалося до цього кроку, і бізнес-план стає основою для такого підготовчого процесу, забезпечуючи чіткість, послідовність і обґрунтованість дій.

ВИСНОВОК ДО 1 РОЗДІЛУ

Зовнішньоекономічна діяльність є комплексним процесом, що охоплює різні аспекти господарської діяльності підприємства, забезпечуючи йому доступ до міжнародних ринків та підвищуючи конкурентоспроможність. Її визначення варіюється залежно від правових і наукових підходів, однак ключовими характеристиками залишаються міжнародний характер, перетин митного кордону, державне регулювання та спрямованість на досягнення економічних вигод. В умовах глобалізації успішне здійснення ЗЕД вимагає стратегічного планування, гнучкого управління та адаптації до змін у світовій економіці.

Основні мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки є багатограними та відображають як прагнення до економічного зростання, так і необхідність адаптації до умов глобальної конкуренції. Аналіз показує, що ключовими спонукальними факторами є прагнення збільшити обсяги продажів за рахунок освоєння нових ринків, диверсифікувати ризики шляхом зниження залежності від внутрішнього ринку, а також подовжити життєвий цикл товару, що особливо актуально в умовах скорочення попиту на локальному рівні. Крім того, важливими мотивами є зниження витрат виробництва, підвищення престижу компанії та можливість наближення до споживача, що дозволяє більш гнучко реагувати на ринкові зміни.

Водночас, попри численні переваги, вихід на зовнішні ринки супроводжується викликами, які можуть стримувати компанії. Нестабільність зовнішнього середовища, високі витрати на адаптацію продукції, нетарифні бар'єри та складнощі з вибором відповідного ринку вимагають ретельного планування та аналізу. Таким чином, успішна міжнародна експансія залежить від збалансованого підходу, який враховує як спонукальні мотиви, так і потенційні ризики, забезпечуючи підприємству стійке зростання та конкурентоспроможність у глобальному економічному просторі.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «БЛОНД»

2.1. Характеристика діяльності ФОП «БЛОНД»

У регіоні Слобожанщини, зокрема в місті Харкові, яке характеризується динамічним економічним та соціальним середовищем, у 2018 році було започатковано підприємницьку діяльність фізичної особи-підприємця Блонд Анастасії Сергіївни. ФОП «БЛОНД» постає як приклад сталого розвитку малого бізнесу, що демонструє високу здатність до адаптації, підприємницьку ініціативу та активну інтеграцію у локальну економіку.

Підприємство здійснює роздрібну торгівлю в лотках та на ринках, задовольняючи повсякденні потреби мешканців міста у товарах широкого вжитку. Завдяки поєднанню клієнтоорієнтованого підходу, стратегічного планування та високої гнучкості в умовах змінного зовнішнього середовища, ФОП «БЛОНД» стало значущим елементом у структурі малих підприємств Харківського регіону.

З перших днів функціонування підприємство здійснювало не лише торгівельну діяльність, але й активно аналізувало потреби цільової аудиторії, реагуючи на зміни в ринковій кон'юнктурі. Основний асортимент складався з побутової хімії, посуду, текстилю, дрібної побутової техніки — категорій товарів повсякденного попиту, що мали високу еластичність за ціною та стабільний попит серед населення.

Ключовим елементом комерційної стратегії підприємства була поєднана орієнтація на доступність продукції та якість обслуговування, що сформувало довіру споживачів і забезпечило позитивний імідж у мікрорегіоні. Розширення асортименту (канцелярські товари, іграшки, сезонна продукція) стало прямим результатом ефективного зворотного зв'язку з клієнтською базою, що свідчить про високий рівень адаптивності та реактивності підприємства.

З початком повномасштабного вторгнення торгова діяльність підприємства була фактично призупинена у зв'язку з високими ризиками для життя працівників, порушенням логістичних ланцюгів, евакуацією частини населення, а також частковим або повним припиненням функціонування місцевих ринків. Вулична торгівля, яка становила основу господарської діяльності ФОП «БЛОНД», стала неможливою внаслідок загроз артилерійських обстрілів та авіаударів.

У таких умовах підприємство трансформувало свою стратегію. На перший план вийшли питання безпеки персоналу, підтримки постійних клієнтів та участі у волонтерських ініціативах. Частина наявного товарного залишку була передана для задоволення потреб внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та інших вразливих категорій населення. Така реакція свідчить про підвищення соціальної відповідальності бізнесу в кризових умовах.

Після часткової стабілізації ситуації у місті Харкові підприємство відновило діяльність у найбільш безпечних районах, адаптувавши графік роботи відповідно до режиму тривоги і комендантських годин. Комунікація з клієнтами здійснювалася через цифрові канали — зокрема, через месенджери та соціальні мережі, що дозволяло зберігати контакт зі споживачами та оперативно реагувати на запити. Асортимент товарів також був переглянутий з урахуванням актуальних потреб населення у воєнний період: було розширено пропозицію товарів першої необхідності (теплий одяг, ліхтарі, павербанки, базові медикаменти тощо).

ФОП «БЛОНД» поступово перетворилося з комерційної структури на локальний осередок підтримки та взаємодопомоги, що забезпечував не лише матеріальні ресурси, але й створював відчуття стабільності для мешканців міста. Цей період також відзначився стратегічним плануванням майбутнього розвитку підприємства, зокрема розглядалося питання відкриття інтернет-магазину з метою зменшення залежності від фізичного торгового простору та розширення доступу до споживачів у віддалених регіонах.

Гнучкість у реагуванні на зміни середовища забезпечила підприємству не лише стабілізацію діяльності, але й передумови для подальшого розвитку. Було укріплено партнерські зв'язки, налагоджено стале оновлення товарного запасу, збережено конкурентні переваги.

Крім того, підприємство розробило стратегію довгострокового зростання, що передбачає відкриття нових точок продажу, розширення географії обслуговування та вихід на онлайн-ринок. Ці кроки свідчать про високий рівень стратегічного планування, навіть в умовах зовнішньої невизначеності.

У контексті дослідження зовнішньоекономічної діяльності важливою складовою є вивчення товарної пропозиції суб'єкта підприємництва. Асортиментна політика безпосередньо впливає на здатність підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, формувати конкурентні переваги, а також забезпечувати відповідність продукції потребам цільової аудиторії як на внутрішньому, так і на потенційному зовнішньому ринку.

Асортимент продукції фізичної особи-підприємця «БЛОНД» характеризується широким спектром товарних позицій, що охоплюють кілька ключових категорій товарів народного споживання. Зокрема, згідно зі структурною схемою (рис. 2.1), продукція підприємства умовно поділяється на шість основних груп: побутова хімія, товари для дому, дрібна побутова техніка, канцелярські товари, дитячі іграшки та сезонні товари.

Категорія побутової хімії представлена базовими засобами для підтримання чистоти: засобами для миття посуду, гелями для прання, а також засобами для чищення сантехніки. У групі товарів для дому домінують вироби широкого вжитку, зокрема паперові рушники, форми для випікання, контейнери для зберігання їжі та підставки для гарячого.

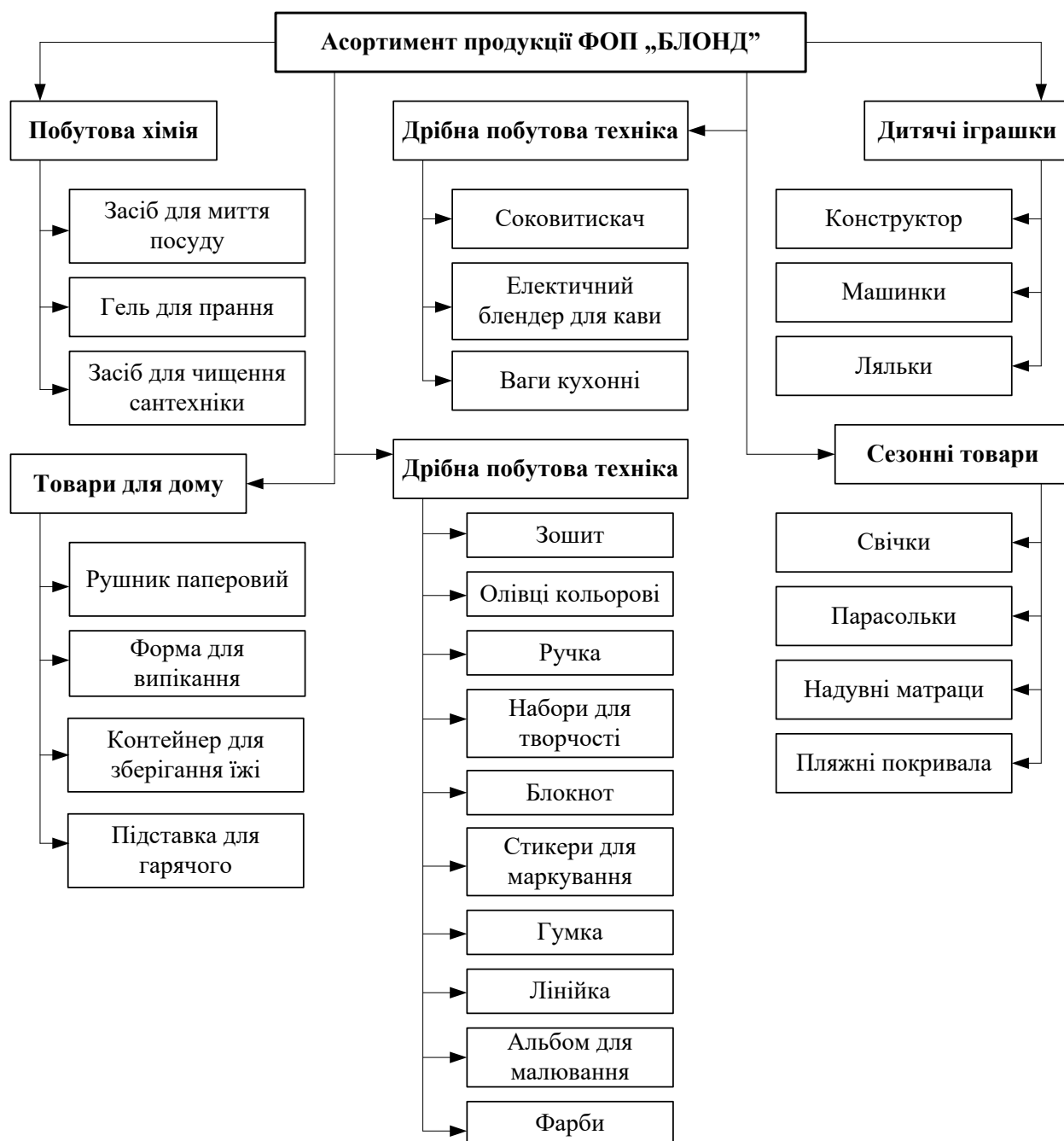


Рис. 2.1. Асортимент продукції ФОП «БЛОНД»

Суттєве місце у структурі асортименту посідає дрібна побутова техніка, зокрема соковитискачі, електричні блендери для кави, кухонні ваги. Окремо виокремлюється підгрупа канцелярських товарів, яка включає зошити, кольорові олівці, ручки, набори для творчості, блокноти, стікери для маркування, гумки, лінійки, альбоми для малювання та фарби.

Асортимент також доповнюють дитячі іграшки (конструктори, машинки, ляльки) та сезонні товари, до яких належать свічки, парасольки, надувні матраци та пляжні покривала.

Такий широкий і диверсифікований асортимент свідчить про орієнтацію підприємства на повсякденні потреби споживачів та потенціал до подальшого масштабування, зокрема шляхом виходу на ринки суміжних регіонів або країн. З позиції зовнішньоекономічної діяльності наявність універсальної товарної матриці відкриває можливості для формування експортно-орієнтованих ліній продукції, що відповідають запитам зарубіжних партнерів у категорії товарів повсякденного вжитку.

2.2. Аналіз поточного стану зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»

Зовнішньоекономічна діяльність є одним із ключових об'єктів економічного аналізу на підприємстві, адже дозволяє визначити рівень ефективності роботи на міжнародному ринку, а також виявити актуальні тенденції світової торгівлі, динаміку валютних курсів, митні правила та інші фактори, що безпосередньо впливають на експортно-імпортні операції. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності дає змогу оцінити місце підприємства в міжнародному економічному середовищі та визначити стратегії його подальшого розвитку.

Для раціонального управління зовнішньоекономічною активністю підприємства необхідно мати чітке й повне аналітичне забезпечення. Це включає обробку фінансової, бухгалтерської та статистичної інформації, а також моніторинг міжнародних ринків, аналіз біржових індикаторів, дані митної служби та інші джерела. У системному аналізі важливо враховувати кількісні та якісні показники, що відображають ефективність міжнародних

операцій, рівень фінансової стабільності, здатність підприємства залучати зовнішні ресурси та керувати ризиками.

Кількісні характеристики зовнішньоекономічної діяльності найчастіше включають обсяги експорту та імпорту, вартість реалізованої продукції, кількість укладених контрактів, динаміку валютних надходжень та витрат. Якісні показники охоплюють рівень конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку, якість логістичних процесів, швидкість обігу коштів, доступність кредитних ресурсів, а також наявність стабільних ділових партнерств. [19]

Пандемія COVID-19 2020 року стала серйозним викликом для малих підприємств в Україні. Обмеження на фізичну присутність, скорочення споживчої активності та перебої з постачанням змусили бізнеси адаптуватися в надзвичайно стислі строки. Для ФОП «БЛОНД» цей період став визначальним у сенсі внутрішньої трансформації.

Підприємство переглянуло маркетингову модель, акцентуючи увагу на унікальних характеристиках товару, якості комунікації з клієнтами та гнучкому ціноутворенні. Було оновлено канали комунікації, включаючи активне використання цифрових засобів (соціальні мережі, месенджери), що дало змогу підтримати контакт із цільовою аудиторією навіть у періоди жорсткого карантину.

Війна кардинально трансформувала зовнішньоекономічну діяльність українських підприємств, призвівши до руйнування усталених логістичних ланцюгів, блокування портів та знищення критичної інфраструктури, що ускладнило або унеможливило традиційні експортно-імпортні операції. У відповідь на розрив зв'язків з ринками СНД, зокрема з Росією та Білоруссю, український бізнес вимушено переорієнтовується на нові ринки Європи, Азії та Африки, стикаючись з необхідністю адаптації до інших стандартів і вимог, що одночасно стимулює підвищення конкурентоздатності. Значні втрати виробничих потужностей та релокація підприємств призвели до зниження

експортного потенціалу в ключових галузях, незважаючи на державну підтримку.

Для визначення ефективності поточної структури експорту та імпорту, виявлення найбільш прибуткових та найменш ефективних товарних позицій, а також оцінки конкурентоздатності продукції на зовнішніх ринках необхідно дослідити витрати на асортимент продукції. (табл. 2.1.)

Представлена таблиця демонструє динаміку асортименту продукції ФОП «БЛОНД» у грошовому вираженні за трирічний період – з 2022 по 2024 роки. Загальний обсяг реалізації продукції підприємства мав тенденцію до зростання у 2023 році, сягнувши 2 773 565 грн, проте у 2024 році спостерігається певне зниження до 2 918 010 грн. Розглядаючи окремі товарні групи, можна помітити різноспрямовані тенденції. Так, категорія «Побутова хімія, з них» демонструє стабільне зростання обсягів реалізації протягом усього періоду, що може свідчити про стабільний попит на ці товари та ефективну маркетингову стратегію. Аналогічну позитивну динаміку показують «Товари для дому, з них», де, зокрема, значно зросли продажі контейнерів для зберігання їжі та підставок для гарячого.

Натомість, категорія «Дрібна побутова техніка, з них» після значного зростання у 2023 році дещо втратила позиції у 2024, що може бути пов'язано зі змінами в споживчих перевагах або насиченням ринку. Особливо помітне зниження обсягів реалізації спостерігається у позиції «Соковитискач». Група «Сезонні товари, з них» демонструє значні коливання, що є очікуваним для товарів, попит на які залежить від пори року.

Таблиця 2.1.

Асортимент продукції ФОП «БЛОНД»

Продукція	Роки		
	2022, грн.	2023, грн.	2024, грн.
1	2	3	4
Побутова хімія, з них:	304 420	421 010	420 700
Засіб для миття посуду	98 500	102 000	13 900
Гель для прання	108 000	174 000	230 000
Засіб для чищення сантехніки	97 920	145 010	176 800
Товари для дому, з них:	470 020	519 100	580 700
Рушник паперовий	95 000	98 000	104 500
Контейнер для зберігання їжі	154 000	167 050	198 700
Підставка для гарячого	134 020	158 300	186 000
Форма для випікання	87 000	95 750	91 500
Дрібна побутова техніка, з них:	378 650	442 400	396 950
Соковитискач	67 000	75 400	61 350
Електричний блендер для кави	101 650	132 000	145 600
Ваги кухонні	210 000	235 000	190 000
Сезонні товари, з них:	267 900	326 955	337 370
Свічка	75 000	85 600	91 200
Парасолька	72 000	71 500	69 800
Надувний матрац	56 400	98 550	106 570
Пляжне покривало	64 500	71 305	69 800
Дитячі іграшки, з них:	429 200	612 040	451 100
Конструктор	133 000	197 850	150 600
Машинка	152 000	203 740	198 000
Лялька	144 200	210 450	102 500
Канцелярські товари, з них:	450 310	452 060	431 190
Зошит	55 000	59 020	51 300
Олівці кольорові	67 800	73 200	69 840
Ручка синя, чорна, червона	34 000	35 600	34 200
Набори для творчості	77 050	75 600	69 500
Блокноти	85 200	91 700	93 000
Стикери для маркування	45 200	41 230	38 500
Гумка	14 000	10 600	9 560
Лінійка	17 500	13 570	12 600
Альбом для малювання	23 000	21 540	22 100
Фарби	31 560	30 000	30 590
Всього	2 300 500	2 773 565	2 918 010

Категорія «Дитячі іграшки, з них» також показує нестабільність, зі зростанням у 2023 році та подальшим зниженням у 2024. Найбільш стабільну, хоча й з незначними коливаннями, динаміку демонструє група «Канцелярські товари, з них».

Аналіз асортименту ФОП «БЛОНД» свідчить про необхідність більш глибокого дослідження факторів, що впливають на попит в кожній товарній групі. Стабільне зростання продажів побутової хімії та товарів для дому може вказувати на перспективність цих напрямків. Зниження обсягів реалізації окремих позицій дрібної побутової техніки та дитячих іграшок потребує виявлення причин, таких як зростання конкуренції, зміна споживчих трендів або неефективна маркетингова політика. Стабільність продажів канцелярських товарів може свідчити про постійний, хоча й не надто динамічний, попит.

Загалом, для оптимізації асортиментної політики ФОП «БЛОНД» необхідно провести детальний аналіз рентабельності кожної товарної позиції, дослідити ринкові тенденції та споживчі переваги, а також оцінити ефективність маркетингових зусиль для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальшого розвитку підприємства.

Представлена таблиця 2.2. техніко-економічних показників ФОП «БЛОНД» за період з 2022 по 2024 роки відображає позитивну динаміку розвитку підприємства за основними фінансовими параметрами. Обсяг реалізованої продукції демонструє стабільне зростання протягом усього досліджуваного періоду, збільшившись з 3 450 750 грн у 2022 році до 4 377 015 грн у 2024 році. Це свідчить про зростання попиту на продукцію ФОП «БЛОНД» та ефективність обраної стратегії продажів.

Паралельно зі зростанням виручки спостерігається збільшення собівартості товарної продукції, що є закономірним наслідком зростання обсягів виробництва та реалізації. Однак, темпи зростання собівартості (з 2 500 500 грн до 3 118 010 грн) є дещо нижчими за темпи зростання обсягу реалізації, що позитивно впливає на показники прибутковості. Валовий прибуток

підприємства неухильно зростає, збільшившись з 950 250 грн у 2022 році до 1 259 005 грн у 2024 році, що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності. Аналогічну тенденцію демонструє і чистий прибуток, який зріс з 545 000 грн до 898 045 грн, що є ключовим індикатором фінансової успішності підприємства.

Таблиця 2.2.

Техніко-економічні показники ФОП «БЛОНД»

№ п/п	Найменування показника	Роки		
		2022	2023	2024
1.	Обсяг реалізованої продукції, грн.	3450750	4160347	4377015
2.	Собівартість товарної продукції, грн.	2 500 500	2 973 565	3 118 010
3.	Валовий прибуток, грн.	950250	1 186 782	1 259 005
4.	Чистий прибуток, грн	545000	798400	898045
5.	Середньорічна вартість основних засобів, грн.	2530450	2760280	2904610
6.	Середньорічна вартість оборотних активів, грн	2107090	2369010	2409800
7.	Середньорічна вартість необоротних активів, грн	1030450	1109700	1340070
8.	Чисельність ПВП, осіб	13	18	25
9.	Річний фонд зарплати, грн.	1714200	2575200	3 124 000
10.	Коефіцієнт ліквідності	1,4	1,58	1,71

Аналіз середньорічної вартості активів показує поступове зростання як основних засобів (з 2 530 450 грн до 2 904 610 грн), так і оборотних активів (з 2 107 090 грн до 2 409 800 грн). Зростання необоротних активів (з 1 030 450 грн до 1 340 070 грн) може свідчити про інвестиції у розвиток виробничої бази або придбання нових засобів праці, що в перспективі може сприяти подальшому зростанню обсягів виробництва та реалізації.

Збільшення чисельності працівників (з 13 до 25 осіб) та річного фонду заробітної плати (з 1 714 200 грн до 3 124 000 грн) відображає розширення штату підприємства у зв'язку зі зростанням обсягів діяльності. Важливо відзначити, що темпи зростання фонду заробітної плати є вищими за темпи

зростання чисельності працівників, що може свідчити про підвищення рівня заробітної плати або зміну структури персоналу.

Коефіцієнт ліквідності підприємства демонструє позитивну динаміку, зростаючи з 1,4 у 2022 році до 1,71 у 2024 році. Це свідчить про зростання здатності ФОП «БЛОНД» покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів, що є важливим показником фінансової стійкості та платоспроможності.

Аналізуючи надані техніко-економічні показники ФОП «БЛОНД» за період 2022-2024 років, можна зробити висновок про загалом позитивний поточний стан зовнішньоекономічної діяльності, що відображається у стабільному зростанні обсягу реалізованої продукції, валового та чистого прибутку, а також покращенні коефіцієнта ліквідності, що свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства; при цьому, зростання вартості основних та оборотних активів, а також збільшення чисельності персоналу та фонду заробітної плати, ймовірно, пов'язані з розширенням діяльності, що може включати і зростання експортних операцій, хоча для більш точної оцінки зовнішньоекономічної складової необхідні додаткові дані, зокрема обсяги експорту та пов'язані з ним витрати.

ВИСНОВКИ ДО 2 РОЗДІЛУ

ФОП «БЛОНД» з моменту заснування спеціалізується на роздрібній торгівлі товарами повсякденного попиту через лоткову та ринкову форму реалізації. Основним напрямом стала торгівля в мобільних точках продажу (лотках, контейнерах), які розміщувалися у районах з високою прохідністю та доступною інфраструктурою.

Підсумовуючи проведений аналіз, слід зазначити, що, згідно з наявною інформацією, основною сферою діяльності ФОП «БЛОНД» є роздрібна торгівля в місті Харкові. Відповідно, класична зовнішньоекономічна діяльність, пов'язана з експортом та імпортом товарів за межі України, на даний момент не є визначальною для підприємства. Однак, враховуючи нестабільність внутрішнього ринку та потенційні можливості для розширення бізнесу, розгляд перспектив виходу на міжнародні ринки в майбутньому може стати стратегічно важливим кроком для ФОП «БЛОНД».

У контексті поточної діяльності, оптимізація бізнес-процесів має бути спрямована на підвищення ефективності роздрібною торгівлі, включаючи управління закупівлями, продажами, витратами та впровадження сучасних технологій. Для можливого майбутнього виходу на зовнішні ринки підприємству необхідно буде провести ретельне дослідження потенційних ринків збуту, оцінити конкурентні переваги своєї продукції, вивчити особливості міжнародної логістики та митного регулювання.

Таким чином, на даному етапі розвитку ФОП «БЛОНД» зосереджено на внутрішньому ринку, але для забезпечення довгострокового зростання та стійкості слід розглядати можливості диверсифікації, включаючи потенційний вихід на зовнішньоекономічну арену в майбутньому, що потребуватиме окремого глибокого аналізу та стратегічного планування.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «БЛОНД»

3.1. Міжнародні стандарти складання бізнес-планів у контексті оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства

В умовах глобалізації та зростаючої взаємозалежності національних економік, зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) стає ключовим фактором розвитку та конкурентоздатності підприємств. Вихід на міжнародні ринки відкриває нові можливості для зростання, диверсифікації та підвищення прибутковості, проте водночас вимагає ретельного планування та стратегічного підходу. У цьому контексті особливого значення набуває якісно розроблений бізнес-план, що слугує не лише дорожньою картою для внутрішнього розвитку, але й потужним інструментом для налагодження ефективної ЗЕД.

Однак, успішна інтеграція у міжнародне економічне середовище часто залежить від розуміння та застосування загальноприйнятих правил та норм. Міжнародні стандарти складання бізнес-планів виступають своєрідним «глобальним бізнес-діалектом», забезпечуючи прозорість, зрозумілість та порівнюваність представленої інформації для потенційних іноземних партнерів, інвесторів та фінансових установ. Дотримання цих стандартів не лише підвищує довіру до підприємства, але й значно оптимізує процес комунікації та співпраці на міжнародній арені.

Міжнародні стандарти складання бізнес-планів допомагають підприємствам ефективно планувати та реалізовувати свої стратегії, забезпечуючи відповідність загальноприйнятим практикам і вимогам інвесторів.

Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO) розробила детальні рекомендації щодо підготовки бізнес-планів, які широко

використовуються в міжнародній практиці. Згідно з цими рекомендаціями, типовий бізнес-план включає:

- 1) резюме проєкту: короткий огляд основних аспектів бізнес-плану.
- 2) опис підприємства та галузі: інформація про компанію, її місію, бачення та аналіз галузі.
- 3) опис продукції або послуг: детальний опис пропонованих товарів або послуг.
- 4) аналіз ринку: дослідження цільового ринку, конкурентів та потенційних клієнтів.
- 5) маркетингова та збутова стратегія: плани щодо просування продукції та каналів збуту.
- 6) виробничий план: опис виробничих процесів, необхідних ресурсів та технологій.
- 7) організаційний план: структура управління, кадрова політика та розподіл обов'язків.
- 8) фінансовий план: прогнози доходів, витрат, аналіз беззбитковості та фінансова стратегія.
- 9) оцінка ризиків: ідентифікація потенційних ризиків та план заходів щодо їх мінімізації.[35]

Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) надає Керівні принципи для багатонаціональних підприємств щодо відповідальної ділової практики, які, хоча й не є прямими інструкціями зі складання бізнес-планів, містять важливі аспекти корпоративного управління та соціальної відповідальності, які варто враховувати при плануванні бізнесу. Ці принципи охоплюють питання прав людини, трудових відносин, екології, боротьби з корупцією тощо. [37]

При виході на міжнародні ринки важливо враховувати специфіку складання бізнес-планів для зовнішньоекономічної діяльності. Зазвичай, такий план включає:

- 1) вступ: мета та завдання виходу на міжнародний ринок.

- 2) аналіз цільового ринку: дослідження економічного, політичного та культурного середовища обраної країни.
- 3) маркетингова стратегія: адаптація продукту/послуги до вимог місцевого ринку, ціноутворення, канали дистрибуції та комунікаційні стратегії.
- 4) операційний план: логістика, ланцюги постачання та виробничі питання.
- 5) фінансовий план: прогноз доходів та витрат, інвестиційні потреби, аналіз ризиків.[38]

Мала бізнес-адміністрація США (SBA) пропонує керівництво з написання бізнес-плану, яке включає такі розділи:

- 1) Резюме: Короткий опис бізнесу та його місії.
 - 2) Опис компанії: Детальна інформація про компанію та проблеми, які вона вирішує.
 - 3) Аналіз ринку: Дослідження галузі, ринку та конкурентів.
 - 4) Організація та управління: Структура компанії та команда управління.
 - 5) Сервіси або продукти: Опис пропонованих продуктів або послуг.
 - 6) Маркетинг та продажі: Стратегії залучення та утримання клієнтів.
 - 7) Фінансові прогнози: Фінансові плани та прогнози на майбутнє.
- [39]

Використання цих міжнародних стандартів та рекомендацій допоможе створити якісний бізнес-план, який відповідатиме очікуванням інвесторів та сприятиме успішній реалізації бізнес-ідей на міжнародному рівні.

3.2. Розробка стратегії оптимізації зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»

Для успішної діяльності підприємств на зовнішньоекономічному ринку критично важливим є коректний вибір стратегії та тактики. Серед ключових стратегічних аспектів, що виникають на етапі заснування підприємства, основними є визначення сфери діяльності та вибір перспективних проєктів у ній. Розв'язуються ці завдання через аналіз інформації з фінансової звітності та результатів маркетингових досліджень.

Для досягнення стабільного успіху на зовнішніх ринках необхідно мати чітко сформовану та адаптивну стратегію оптимізації ЗЕД. Саме така стратегія стає тим компасом, що вказує підприємству вірний напрямок серед мінливих вітрів глобальної економіки, дозволяючи не лише закріпитися на нових територіях, але й досягти там стабільного успіху.

Рис. 3.1, що відображає види стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності, чітко демонструє комплексний характер цього процесу. Вона розкладає загальну стратегію на чотири ключові функціональні блоки: маркетингову, логістичну, фінансову та стратегію управління ризиками. Кожен з цих блоків є критично важливим елементом у забезпеченні ефективної та результативної міжнародної експансії, а їхня злагоджена взаємодія створює синергетичний ефект, що значно підвищує конкурентоздатність підприємства на світовому ринку.

Маркетингова стратегія є фундаментом для завоювання прихильності іноземних споживачів. Вона охоплює глибокий аналіз конкурентного середовища, що дозволяє ідентифікувати ключових гравців, їхні сильні та слабкі сторони, а також визначити потенційні ніші для власного продукту. Не менш важливим є формування позитивного іміджу підприємства, адже довіра та репутація відіграють значну роль у прийнятті рішень іноземними партнерами та споживачами. Оцінювання конкурентоздатності товару, який планується експортувати, є ключовим етапом, що включає аналіз його якісних

характеристик, цінової політики, унікальних переваг та відповідності до вимог цільового ринку. Лише маючи чітке розуміння власної конкурентної позиції та потреб іноземних споживачів, підприємство може розробити ефективну стратегію проникнення та утримання на зовнішніх ринках.



Рис.3.1. Види стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності

Логістична стратегія є артерією, що забезпечує безперервний рух товарів та послуг через міжнародні кордони. Аналіз стану системи реалізації продукції включає оптимізацію ланцюгів постачання, вибір оптимальних транспортних маршрутів, складського господарства та каналів дистрибуції. Ефективна логістика дозволяє не лише мінімізувати витрати та скоротити терміни доставки, але й підвищити рівень задоволеності клієнтів, що є критично важливим для формування довгострокових відносин на зовнішніх ринках.

Фінансова стратегія є кров'ю бізнесу, що забезпечує його життєздатність та зростання на міжнародній арені. Здійснення міжнародних розрахунків

вимагає глибокого розуміння валютного законодавства, вибору надійних платіжних інструментів та мінімізації ризиків, пов'язаних з коливаннями валютних курсів. Залучення міжнародного кредитування може стати потужним інструментом для фінансування експортних операцій та розширення діяльності на нових ринках, проте вимагає ретельного аналізу умов та потенційних ризиків.

Нарешті, стратегія управління ризиками є запобіжним механізмом, що дозволяє підприємству передбачати потенційні загрози та розробляти плани їхнього мінімізації. Мінімізація валютних ризиків, оцінка політичних ризиків та ризиків у країнах-партнерах є ключовими елементами цієї стратегії. Нестабільність політичної ситуації, зміни в законодавстві, економічні кризи та інші непередбачувані фактори можуть мати значний вплив на успішність ЗЕД, тому їхнє своєчасне виявлення та розробка контрзаходів є запорукою стабільності та захисту інвестицій на зовнішніх ринках.

Розробка такої стратегії має базуватися на етапах, поданих на рис. 3.2. На першому етапі важливо глибоко проаналізувати зовнішнє середовище: політичні ризики, митне законодавство, валютні обмеження, тренди глобального попиту. Водночас, слід об'єктивно оцінити внутрішній потенціал підприємства: експортну спроможність, логістичні можливості, конкурентоспроможність продукції.

Наступним кроком є розроблення комплексу рішень, які сприятимуть ефективному використанню доступних ресурсів. Це може включати оптимізацію виробничих процесів, підвищення якості продукції, налагодження партнерських зв'язків за кордоном.

Підприємство має бути готове до внесення змін у свою організаційну стратегію – наприклад, створення відділу зовнішньоекономічної діяльності, зміна структури управління або впровадження системи сертифікації ISO для відповідності міжнародним стандартам. Завершальні етапи передбачають впровадження змін та постійне коригування стратегії відповідно до викликів

міжнародного ринку. Успішна оптимізація ЗЕД неможлива без гнучкості та адаптивності.

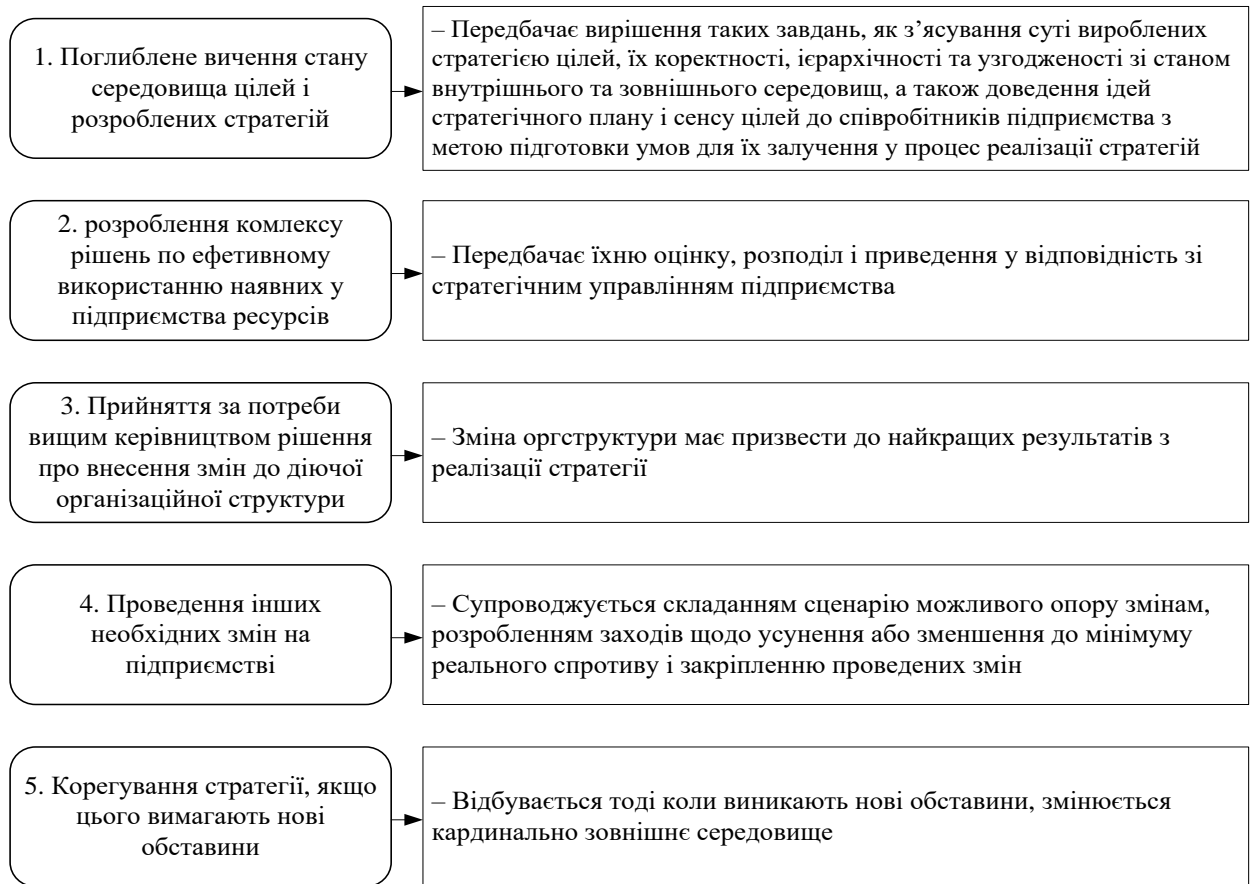


Рис. 3.2. Основні етапи формування бізнес-стратегії підприємства

Джерело:[42]

Оскільки зовнішнє середовище суттєво впливає на діяльність підприємства, зокрема у сфері зовнішньоекономічної діяльності, доцільно провести PEST-аналіз для ФОП «БЛОНД». Такий аналіз дозволяє оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що можуть впливати на стратегічне планування та прийняття рішень у підприємстві. У контексті складної економічної ситуації в Україні, наслідків пандемії та війни, а також активної переорієнтації бізнесу на нові міжнародні ринки, PEST-аналіз стане важливим інструментом для виявлення потенційних можливостей та загроз у зовнішньому середовищі.

Таблиця 3.1.

PEST-аналіз ФОП «БЛОНД»

Політичні	<ul style="list-style-type: none"> - Військовий стан в країні та пов'язані ризики для логістики і безпеки - Державна підтримка малого бізнесу та експортерів - Санкції щодо ринків СНД і переорієнтація на ринки ЄС та інших регіонів - Зміни у митному законодавстві та торговельних угодах
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - Валютні коливання, які впливають на імпорт/експорт - Зростання інфляції та собівартості продукції - Обмежений доступ до кредитних ресурсів - Поступове відновлення попиту на продукцію після пандемії та адаптація до нових економічних умов
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> - Зміна споживчих уподобань у зв'язку з війною та економічною нестабільністю - Попит на побутові товари залишається стабільним - Зростання онлайн-активності споживачів, що стимулює розвиток цифрового маркетингу - Підвищена увага до якості продукції та надійності бренду
Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - Активне використання цифрових каналів продажу та комунікації (соцмережі, месенджери) - Потреба в автоматизації бізнес-процесів для підвищення ефективності - Обмежений доступ до деяких імпортних комплектуючих або технологій - Необхідність впровадження сучасних інструментів аналітики та управління запасами

Політична ситуація в Україні, особливо в умовах повномасштабної війни, безпосередньо впливає на діяльність підприємства, зокрема на логістику, податкове регулювання та міжнародні відносини. З іншого боку, європейська інтеграція відкриває нові експортні ринки, стимулюючи підприємства до адаптації під європейські стандарти.

Економічні чинники, зокрема інфляція, коливання валютних курсів та доступність кредитування, суттєво впливають на собівартість продукції та платоспроможність споживачів. Тим не менш, поступове зростання виручки ФОП «БЛОНД» свідчить про грамотну адаптацію до економічної ситуації.

Соціальні фактори, включаючи зміну споживчих уподобань, розвиток онлайн-торгівлі та зростання уваги до якості товарів, змушують підприємство переглядати свої маркетингові та продуктові стратегії. Позитивною тенденцією є акцент на комунікацію з клієнтами та гнучке ціноутворення, що підтверджується стабільним попитом на побутову хімію та товари для дому.

Технологічний розвиток, особливо діджиталізація бізнес-процесів, відіграє важливу роль у зміцненні конкурентоздатності. Використання соціальних мереж і цифрових каналів комунікації дозволяє ФОП «БЛОНД» ефективно взаємодіяти з аудиторією навіть в умовах обмеженого фізичного доступу до ринку.

ФОП «БЛОНД» — це підприємство, яке вже кілька років займається торгівлею товарами народного споживання, забезпечуючи споживачів якісними продуктами за доступними цінами. З огляду на нові економічні можливості та тренди, бізнес-план ФОП «БЛОНД» орієнтований на розширення зовнішньоекономічної діяльності. У рамках цього плану передбачається не лише вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів, а й налагодження міжнародних торгових зв'язків, що дозволить підприємству значно зміцнити свої позиції на міжнародному ринку.

Асортимент продукції ФОП «БЛОНД» складається з кількох ключових категорій товарів, серед яких побутова хімія, товари для дому, дрібна побутова техніка, канцелярські товари, дитячі іграшки та сезонні товари. Така різноманітність дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни споживчих переваг та кон'юнктуру ринку, пропонуючи своїм клієнтам широкий вибір товарів, що задовольняють потреби в найрізноманітніших сферах.

У планах ФОП «БЛОНД» є розширення ринків збуту, що включає вихід на ринки Європейського Союзу, зокрема Польщі, Румунії та Словаччини. Ці країни обрані через спрощений режим торгівлі та високий попит на імпортні товари. Враховуючи міжнародні стандарти ведення бізнесу та специфіку зовнішньоекономічної діяльності, підприємство адаптує асортимент продукції

відповідно до вимог місцевих ринків, зокрема щодо екологічності товарів побутової хімії та інші тенденції споживання.

Таблиця 3.2.

**Бізнес-план оптимізації зовнішньоекономічної діяльності ФОП
«БЛОНД»**

1. Резюме проєкту	Короткий огляд основних аспектів бізнес-плану, цілі виходу на міжнародні ринки та очікувані результати.
2. Опис підприємства та галузі	Інформація про ФОП «БЛОНД», його місію, бачення та аналіз галузі, в якій працює підприємство.
3. Асортимент продукції	Продукція підприємства поділяється на шість основних груп: побутова хімія, товари для дому, дрібна побутова техніка, канцелярські товари, дитячі іграшки та сезонні товари.
4. Аналіз ринку	Дослідження цільового ринку, аналіз конкурентів та потенційних клієнтів на міжнародних ринках (Польща, Румунія, Словаччина).
5. Маркетингова стратегія	Адаптація продуктів до вимог місцевих ринків, стратегії ціноутворення, канали дистрибуції, просування через інтернет-платформи та участь у міжнародних виставках.
6. Операційний план	Логістика, ланцюги постачання та виробничі питання, укладання угод з міжнародними логістичними компаніями (FedEx, DHL).
7. Фінансовий план	Прогноз доходів та витрат, інвестиційні потреби (25 тис. доларів), очікуваний дохід (60 тис. доларів), аналіз рентабельності (28%).
8. Оцінка ризиків	Ідентифікація потенційних ризиків, таких як валютні коливання, зміни в митних регулюваннях, та заходи щодо їх мінімізації (валютні хеджі, моніторинг законодавства).
9. Організаційний план	Структура управління, кадрові потреби, набір нових співробітників з досвідом у міжнародній торгівлі.
10. Оцінка ефективності	Очікувані результати від виходу на міжнародні ринки: збільшення ринкової частки, підвищення прибутковості, зміцнення бренду на нових ринках.

Важливим аспектом є розвиток маркетингових стратегій, спрямованих на залучення нових споживачів через інтернет-канали та участь у міжнародних виставках. Оскільки більшість покупців сьогодні здійснюють покупки онлайн, підприємство планує активну діяльність на міжнародних маркетплейсах,

таких як Amazon та Allegro. Продовжуючи реалізацію стратегій з адаптації продукції та ціноутворення до вимог нових ринків, ФОП «БЛОНД» зможе здобути довіру споживачів у нових регіонах та забезпечити стабільне зростання продажів.

Один із важливих етапів у цьому бізнес-плані — оптимізація операційних процесів, зокрема через вдосконалення логістики та постачання товарів. Підприємство планує укласти угоди з міжнародними логістичними компаніями, такими як FedEx та DHL, що дозволить значно скоротити час доставки товарів на нові ринки. Водночас, для забезпечення якісного обслуговування на міжнародному рівні, ФОП «БЛОНД» розширює свій персонал, додаючи до команди професіоналів, які мають досвід роботи в зовнішньоекономічній сфері та знають специфіку міжнародної торгівлі.

Відповідно до фінансового плану, підприємство передбачає необхідність інвестицій у розмірі 25 тисяч доларів, що буде спрямовано на сертифікацію продукції, покращення логістичних процесів та розвиток зовнішньоекономічної діяльності. Очікуваний дохід від виходу на нові ринки складе 60 тисяч доларів, що дозволить підприємству досягти рентабельності на рівні 28%. З точки зору ризиків, були враховані можливі коливання валютних курсів та зміни в митних регулюваннях, але для їх мінімізації планується впровадження валютних хеджів та постійний моніторинг міжнародних законодавчих змін.

Отже, стратегія ФОП «БЛОНД» на найближчі роки передбачає активне розширення на міжнародні ринки, удосконалення внутрішніх процесів і адаптацію асортименту під специфіку нових ринків. Завдяки чітко спланованому підходу, використанню міжнародних стандартів і постійному моніторингу ситуації, підприємство має всі шанси на успішну реалізацію своєї стратегії та досягнення поставлених фінансових та бізнесових цілей.

3.2. Оцінка ефективності запропонованого бізнес-плану зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»

В умовах зростаючої глобальної конкуренції та розширення можливостей міжнародної торгівлі, розробка ефективного бізнес-плану зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є критично важливим етапом для підприємств, що прагнуть вийти на нові ринки або зміцнити свої позиції на вже існуючих. Однак, сам факт наявності детально розробленого плану не гарантує успіху. Ключовим елементом на шляху до досягнення поставлених цілей є ретельна та об'єктивна оцінка ефективності запропонованого бізнес-плану.

Оцінка ефективності бізнес-плану ЗЕД є комплексним процесом, що передбачає аналіз його стратегічної обґрунтованості, фінансової життєздатності, операційної реалістичності та потенційних ризиків. Вона дозволяє не лише виявити сильні та слабкі сторони розробленої стратегії, але й спрогнозувати її вплив на ключові показники діяльності підприємства, такі як обсяги експорту/імпорту, прибутковість, частка ринку та конкурентоздатність.

Успішне ведення ЗЕД можливе лише за умови наявності комплексної стратегії, яка є невід'ємною частиною загального стратегічного плану розвитку підприємства. Така стратегія дозволяє чітко окреслити напрями діяльності підприємства на зовнішніх ринках, визначити ефективні дії та закріпити позиції серед конкурентоспроможних суб'єктів.

Серед ключових заходів для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна виділити:

- 1) Створення окремого структурного підрозділу, що відповідатиме за ЗЕД. Такий підхід дозволяє зосередити професійні ресурси та знання в одній ланці управлінської системи, що сприяє швидкому реагуванню на зміни зовнішнього середовища та ефективній реалізації зовнішньоекономічної стратегії.

2) Маркетингові дослідження нових ринків, зокрема аналіз умов виходу, вимог до товарів, цінової політики, культурних відмінностей, логістичних аспектів тощо. Це дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо вибору партнерів і форм співпраці.

3) Проведення SWOT-аналізу – важливий інструмент для оцінки сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища. На основі такого аналізу розробляються стратегії розвитку підприємства та удосконалення механізмів ведення ЗЕД.

4) Використання законодавчих механізмів у зовнішньоекономічній діяльності. Дотримання вимог міжнародного та національного права забезпечує легітимність діяльності підприємства на закордонних ринках, мінімізує ризики правових спорів і санкцій. [34]

Реалізація вищезазначених заходів сприяє не лише ефективному управлінню ЗЕД, а й підвищенню загальної якості функціонування підприємства, його стійкості до коливань зовнішнього середовища та здатності адаптуватися до нових умов. Таким чином, грамотне управління зовнішньоекономічною діяльністю стає запорукою довгострокового розвитку і конкурентних переваг українських підприємств на світовому ринку.

З метою комплексної оцінки ефективності ЗЕД застосовуються різні підходи, що враховують як окремі види зовнішньоекономічної діяльності (експорт, імпорт, реекспорт тощо), так і масштаб дослідження (загальна ефективність діяльності підприємства чи ефективність конкретних контрактів або взаємодій з партнерами). Також важливим є обрання відповідного методу оцінювання – абсолютного чи відносного – залежно від цілей аналізу.

У табл. нижче наведено класифікацію основних підходів до визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що може бути використана як аналітична основа для оцінки ефективності бізнес-плану, спрямованого на вихід або розширення присутності на міжнародному ринку.

Таблиця 3.3.

**Характеристика підходів визначення ефективності
зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Класифікаційна ознака	Назва показника	Характеристика підходу
За видами зовнішньоекономічної діяльності	- Ефективність експорту, імпорту, реекспорту, реімпорту	Вигідність здійснення певного виду зовнішньоекономічної діяльності
За ступенем обсягу об'єкта дослідження	- Інтегральна ефективність	- ефективність зовнішньоекономічної діяльності загалом на підприємстві
	- Локальна ефективність	- ефективність комерційних відносин з окремими зовнішньоекономічними партнерами, - ефективність окремих зовнішньоекономічних угод
За методами оцінки	- Абсолютна ефективність	- ефективність зовнішньоекономічної діяльності, яка підтверджується всією сукупністю показників оцінки
	- Відносна ефективність	- ефективність зовнішньоекономічної діяльності, підтверджена вибраним рядом показників оцінки

Джерело: [54]

По-перше, за видами ЗЕД виділяється ефективність таких напрямів, як експорт, імпорт, реекспорт та реімпорт. Оцінка в цьому випадку зосереджується на вигідності здійснення кожного з видів діяльності, що дозволяє підприємству зрозуміти, які саме напрямки забезпечують найбільший економічний ефект.

По-друге, за ступенем обсягу об'єкта дослідження розрізняють інтегральну та локальну ефективність. Інтегральний підхід дозволяє отримати

цілісну оцінку результативності ЗЕД на рівні всього підприємства. Натомість локальна ефективність зосереджена на конкретних аспектах – наприклад, ефективності окремих зовнішньоекономічних угод чи співпраці з певними партнерами, що є особливо корисним при аналізі конкретних бізнес-проектів або ризикових контрактів.

По-третє, за методами оцінки виділяють абсолютну та відносну ефективність. Абсолютна ефективність базується на загальній сукупності показників, що відображають повну картину ЗЕД підприємства. Водночас відносна ефективність дозволяє порівняти досягнуті результати з певними стандартами, середньогалузевими значеннями або внутрішніми планами, що робить цей метод придатним для оцінки ефективності запланованих змін.

Таким чином, комплексний підхід до оцінювання ефективності ЗЕД є надзвичайно важливим як у процесі розробки бізнес-плану, так і під час реалізації зовнішньоекономічної стратегії. Такий підхід дає змогу не лише виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а й забезпечити адаптивність до динамічних умов міжнародного ринку та ефективне використання ресурсів у зовнішньоекономічній сфері.

Оцінка ефективності запропонованого бізнес-плану для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД» є важливим етапом, який дозволяє чітко визначити, наскільки доцільним та вигідним є втілення бізнес-стратегії на міжнародних ринках. Запропонований бізнес-план для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД» є вкрай доречним для цього підприємства з кількох причин, що базуються на специфіці його діяльності та потребах у стратегічному розвитку.

Асортимент товарів ФОП «БЛОНД» включає широкий спектр продуктів народного споживання, серед яких побутова хімія, дрібна побутова техніка, канцелярські товари, дитячі іграшки та сезонні товари. Такий асортимент дозволяє підприємству працювати на різних сегментах ринку, що є важливим аспектом для стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності. Різноманіття товарів відкриває можливості для експорту в різні країни,

зокрема в Європу, де існує стабільний попит на продукцію середнього цінового сегменту. Це робить бізнес-план актуальним для розвитку експортних поставок.

Інтеграція на міжнародні ринки є важливою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, особливо в умовах глобалізації та розвитку міжнародної торгівлі. Бізнес-план ФОП «БЛОНД» передбачає детальний аналіз ринків для експорту, що дасть змогу вибрати найбільш вигідні ринки зростання та здійснити стратегічні кроки для розширення бізнесу на міжнародній арені.

Важливою перевагою запропонованого бізнес-плану є його орієнтація на оцінку та мінімізацію ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю, таких як коливання валютних курсів, політичні ризики, митні бар'єри. Завдяки системному підходу до аналізу цих факторів, бізнес-план дозволяє підприємству мати стратегію на випадок негативних зовнішніх впливів, що збільшує шанси на довгостроковий успіх.

Запропонований бізнес-план передбачає гнучкість, що дозволяє адаптувати стратегії залежно від змін в зовнішньоекономічному середовищі. Це включає моніторинг міжнародних тенденцій, зміну споживчих переваг, впровадження нових технологій. Гнучкість та здатність оперативно адаптуватися до змін на ринку є важливими умовами для успіху на міжнародних ринках.

Завдяки розподілу ЗЕД на експорт, імпорт, реекспорт і реімпорт, бізнес-план дозволяє ФОП «БЛОНД» визначити, які напрямки діяльності є найбільш вигідними в даний момент, що дає змогу максимально ефективно розподіляти ресурси та фокусуватися на найбільш перспективних та прибуткових ринках.

Бізнес-план передбачає чітке фінансове планування, що є основою для оцінки майбутніх доходів та витрат, а також розрахунку економічної вигоди від запропонованих заходів. Це дозволяє підприємству точно спрогнозувати фінансові потоки та забезпечити безпеку інвестицій на міжнародних ринках.

Запропонований бізнес-план є не лише доречним, а й необхідним для ФОП «БЛОНД». Він відповідає вимогам сучасного ринку, зокрема дозволяє підприємству ефективно виходити на міжнародні ринки, знижувати ризики та максимізувати фінансові результати. План враховує всі важливі аспекти зовнішньоекономічної діяльності, що дозволяє створити стратегію для стабільного і перспективного розвитку підприємства в умовах глобалізації.

ВИСНОВОК ДО 3 РОЗДІЛУ

Оптимізація зовнішньоекономічної діяльності є ключовим етапом у розвитку підприємства, яке прагне досягти високих результатів на міжнародному ринку. Для ФОП «БЛОНД» стратегічний підхід до виходу на зовнішні ринки не тільки дозволяє зберегти конкурентоспроможність, але й розширює можливості для зростання та диверсифікації бізнесу. Залучення нових ринків, правильна організація експортної та імпортової діяльності, а також адаптація товарів до вимог міжнародних споживачів є основними чинниками, які забезпечують успіх на глобальному рівні.

Запропонована оптимізація зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД» включає ряд стратегічних кроків, що стосуються не лише експорту, а й імпорту, реекспорту та реімпорту, що дає підприємству можливість гнучко реагувати на зміни на зовнішніх ринках. Важливою складовою цього процесу є аналіз ринків і виявлення найбільш перспективних напрямків для ведення зовнішньоекономічної діяльності. Завдяки такому підходу ФОП «БЛОНД» має змогу виявити нові можливості для бізнесу, знизити потенційні ризики та максимізувати свої фінансові показники.

Оцінка ефективності запропонованих заходів на основі міжнародних стандартів дає чітке уявлення про можливості та обмеження, які виникають при здійсненні зовнішньоекономічних операцій. Вибір оптимальних методів і підходів до організації зовнішньоекономічної діяльності дозволяє

підприємству не лише залишатися конкурентоспроможним, а й швидко реагувати на зміну глобальних економічних умов.

Таким чином, оптимізація зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД» є необхідною складовою стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації та високої конкурентної боротьби на міжнародних ринках. Це не тільки забезпечить підвищення ефективності підприємства, але й дозволить закласти фундамент для його подальшого зростання і стабільності в майбутньому.

ВИСНОВКИ

Сучасний світ характеризується безпрецедентним рівнем глобалізації, де національні економіки тісно переплетені, а міжнародна торгівля стає ключовим фактором економічного зростання та конкурентоздатності підприємств. Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) у цьому контексті набуває особливого значення, виступаючи не просто інструментом виходу на нові ринки, а й стратегічним імперативом для забезпечення довгострокового розвитку та стійкості бізнесу.

Визначення ЗЕД є багатоаспектним і залежить від правових та наукових підходів, проте його сутність залишається незмінною: це комплексний процес, що охоплює різноманітні аспекти господарської діяльності підприємства, спрямовані на налагодження та підтримку економічних відносин з іноземними контрагентами. Ключовими характеристиками ЗЕД є її міжнародний характер, обов'язковий перетин митного кордону, державне регулювання та головна мета – досягнення економічних вигод. В умовах зростаючої взаємозалежності національних економік успішне здійснення ЗЕД вимагає від підприємств не лише глибокого розуміння міжнародних ринків, а й стратегічного планування, гнучкого управління та здатності до швидкої адаптації до мінливого світового економічного ландшафту.

Мотиви, що спонукають підприємства до виходу на зовнішні ринки, є різноманітними та відображають як прагнення до зростання, так і необхідність реагування на виклики глобальної конкуренції. Освоєння нових ринків відкриває можливості для значного збільшення обсягів продажів, що особливо актуально в умовах обмеженого внутрішнього попиту. Диверсифікація ринків збуту дозволяє знизити залежність від кон'юнктури національної економіки та мінімізувати ризики, пов'язані з локальними кризами. Крім того, вихід на міжнародну арену може сприяти подовженню життєвого циклу товару, підвищенню престижу компанії та наближенню до іноземних споживачів, що забезпечує краще розуміння їхніх потреб та оперативніше реагування на

ринкові зміни. Не менш важливими мотивами є потенційне зниження витрат виробництва за рахунок доступу до дешевших ресурсів або винесення виробничих потужностей у країни з більш сприятливим економічним кліматом.

Однак, поряд з численними перевагами, міжнародна експансія пов'язана зі значними викликами. Нестабільність зовнішнього середовища, включаючи політичні ризики, коливання валютних курсів та зміни в законодавстві, вимагає від підприємств високого рівня адаптивності та вміння прогнозувати потенційні загрози. Значні витрати на адаптацію продукції до вимог іноземних ринків, подолання нетарифних бар'єрів та складність вибору оптимального ринку збуту також можуть стати серйозними перешкодами на шляху міжнародної експансії. Успіх у цій сфері залежить від ретельного аналізу потенційних ризиків та можливостей, збалансованого підходу до стратегічного планування та готовності інвестувати в розвиток міжнародної діяльності.

Розглядаючи діяльність ФОП «БЛОНД», який на даний момент спеціалізується на роздрібній торгівлі товарами повсякденного попиту на внутрішньому ринку Харкова, можна констатувати, що класична ЗЕД не є визначальною для його поточної діяльності. Однак, в умовах нестабільності внутрішнього ринку та з огляду на потенціал для зростання, розгляд можливостей виходу на міжнародні ринки в майбутньому може стати стратегічно важливим кроком для забезпечення довгострокової стійкості та розвитку підприємства.

На поточному етапі розвитку ФОП «БЛОНД» цілком обґрунтовано зосереджено на оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, підвищенні ефективності роздрібною торгівлі, управлінні закупівлями та витратами, а також на впровадженні сучасних технологій для покращення обслуговування клієнтів. Проте, для забезпечення довгострокового зростання та стійкості, підприємству необхідно вже зараз починати розглядати можливості

диверсифікації, включаючи потенційний вихід на зовнішньоекономічну арену в майбутньому.

У цьому контексті, оптимізація майбутньої зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД» стає ключовим етапом у його стратегічному розвитку. Стратегічний підхід до виходу на зовнішні ринки не лише дозволить зберегти конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі, але й відкриє нові можливості для зростання та диверсифікації бізнесу. Залучення нових ринків, налагодження ефективної експортної та імпортової діяльності, а також адаптація товарів або послуг до вимог міжнародних споживачів стануть основними чинниками успіху на глобальному рівні.

Оцінка ефективності майбутніх заходів з оптимізації ЗЕД на основі міжнародних стандартів дасть чітке уявлення про потенційні можливості та обмеження. Вибір оптимальних методів і підходів до організації ЗЕД дозволить ФОП «БЛОНД» не лише залишатися конкурентоспроможним, а й швидко адаптуватися до мінливих глобальних економічних умов.

Таким чином, хоча на даному етапі ФОП «БЛОНД» зосереджено на внутрішньому ринку, стратегічне планування потенційного виходу на зовнішньоекономічну арену є необхідною складовою його довгострокової стратегії розвитку. Ретельний аналіз, глибоке розуміння міжнародних ринків та збалансований підхід до управління ризиками дозволять підприємству не лише підвищити свою ефективність, але й закласти міцний фундамент для подальшого зростання та стабільності в умовах глобалізації та зростаючої міжнародної конкуренції. Розгляд ЗЕД як стратегічного імперативу вже сьогодні забезпечить ФОП «БЛОНД» готовність до майбутніх викликів та можливостей глобального економічного простору.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
2. Колісніченко, Т. А. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2017. С. 417-427
3. Стаття 5. Право на здійснення зовнішньоекономічної діяльності - Про зовнішньоекономічну діяльність - Закони України | Protocol. URL: https://protocol.ua/ua/pro_zovnishnoekonomichnu_diyalnist_statt_ua_5/
4. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Барановська М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 512 с.
5. Соколенко А. В. Сутність та особливості зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 1 (63). С. 45–52.
6. Гринько Т. В., Шевчук О. О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: сучасні підходи та виклики. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Серія: Економіка. 2021. № 2 (215). С. 78–84.
7. Пономаренко В. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств України в умовах інтеграції до світового ринку. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 320 с.
8. Іванова О. М. Теоретичні основи зовнішньоекономічної діяльності: сучасний погляд. *Економіка і суспільство*. 2024. № 58. С. 112–120.
9. Гвоздецька І. В. Спонукальні мотиви виходу підприємства на зовнішній ринок // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. С. 153-155.

10. Болдовська К. П. Теоретично-методичні аспекти формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2017. №. 3 (2). С. 37-40.
11. Сапрун Г. Г. Дослідження особливостей та мотивації виходу торговельного підприємства на світові ринки. 2016.
12. Ліпич Л. Г., Фатенок-Ткачук А. О. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки. 2007.
13. Євтушенко, В., Шуба, Т., Подлипян, І. Бізнес-планування як інструмент здійснення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*, (33). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-4>
14. Ковтун, Е. О., Денисевич, Є. С., Зайцева, Д. Є. Фактори впливу на формування стратегії підприємства при виході на зовнішні ринки. *Молодий вчений*, (4). 2017. С. 669-673.
15. Полковниченко, С. О., Єльчищева, І. А. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок в умовах посилення євроінтеграційних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. С. 89-98.
16. Соколовська В. В. Концепція створення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки. *Ефективна економіка*, (10). 2010.
17. Бєбко, М. С.; Дзеніс, О. О. Формування стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки. 2024.
18. Стан та перспективи розширення закордонних ринків збуту вітчизняних підприємств. І В Тюха. *Ефективна економіка №9.. Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання з питань економіки*. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1368>
19. Тема 9. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Система електронного забезпечення навчання ЗНУ*. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/623600/mod_resource/content/1/T_EMA%209.pdf

20. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / Т. Г. Ковальчук. Київ : Видавництво Ліра-К, 2018. 216 с.

21. Тележинська Н. В., Кривов'язюк І. В. Теоретико-методичне обґрунтування та аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ефективна економіка №9 2017. Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання з питань економіки. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5762>

22. Котиш О.М. Теоретичні аспекти ефективності зовнішньоекономічної діяльності: понятійно-категоріальний апарат / О.М. Котиш // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 17–18 листопада 2016 р. – Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2016. С. 334–340.

23. Талах Т., Талах В. Особливості методики аналізу зовнішньоекономічної діяльності та його інформаційне забезпечення. *Економіка та суспільство*, (61). 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-74>

24. Лаврик О. Л., Котляр К. О. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. №28(4). С. 200–205.

25. Стаднюк Т. В., Шматковська Т. О. Статистичний аналіз зовнішньої торгівлі Волинської області. *Економічний аналіз*. 2016. №23(1). С. 79–87.

26. Урбан О. А., Дзямудич М. І., Чиж Н. М. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації світової економіки. *Економічний форум*. 2023. №2. С. 47–52

27. Урбан О. А., Дзямудич М. І., Чиж Н. М. Теоретичні основи формування ефективного механізму взаємодії національних економік з транснаціональними корпораціями. «Економічні науки». Серія «Економічна теорія та економічна історія»: Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. 2017. Випуск 14 (53). Ч. 1. С. 238–244.

28. Чалюк Ю. О. Стратегія соціально-економічного прориву КНР. Китаєзнавчі дослідження. 2021. № 3. С. 127–140.
29. Чалюк Ю. О., Довганик Н. М. Євроінтеграційна стратегія сучасного українського суспільства. Міжнародна політологія: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2022. С. 258–282.
30. Шматковська Т. О., Коробчук Т. І., Борисюк О. В. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в системі обліково-аналітичного забезпечення щодо моделювання бізнес-процесів. Економіка та суспільство. 2023. №53.
31. Калайтан, Т. В., Шурпенкова, Р. К., Сарахман, О. М. Резерви зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Підприємництво і торгівля*, (24), 2019. С. 97-102. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-24-14>
- 32.
33. Хромушина, Л. А. Аналіз зовнішнього середовища в процесі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний простір*, (154), 2020. С. 137-140. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-25>
34. Ганін В.І., Борох С.В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 3. С. 162–169.
35. Guide to the Business Plan. *UNIDO | United Nations Industrial Development Organization*. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/2008-07/Annex_7_Guide_to_the_Business_Plan_0.pdf
36. How To Write a Business Plan: Seven Elements | Infographic. URL: https://www.uagc.edu/blog/how-write-business-plan-step-by-step?utm_source.
37. OECD. Ministerial Council Meeting: Outcome Statement / OECD. – Paris : OECD, 2024.5 с. URL: [https://one.oecd.org/document/C/MIN\(2024\)4/FINAL/en/pdf](https://one.oecd.org/document/C/MIN(2024)4/FINAL/en/pdf)

38. International Business Plan Structure, Sample, Content. *Win Global*. URL: https://winglobal.ca/international-business-plan-structure/?utm_source
39. Write your business plan | U.S. Small Business Administration. *Small Business Administration*. URL: <https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/write-your-business-plan>
40. Блажкун О.Ю., Тимошенко О.Ю. Шляхи вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. 2016. Вип. 10. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/a53cac69-1474-43a7-9295-6e28d11d29d3/content>
41. Ковтун Е.О., Поліщук І.В., Турець Ю.М. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2016. Вип. 6(1). С. 172–174. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvuumevcg_2016_6%281%29_43
42. Власова В., Тарновська І., Недоля Д. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища // Економіка та суспільство. 2022. № 42.
43. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 2. С. 21–26. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=echcenu_2015_2_6
44. Гулакова В. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Збірник наукових праць Подільського державного

аграрно-технічного університету. 2018. Вип. 26. С. 255-260.
URL:<https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/255.pdf>

45. Характеристика особливостей складання бізнес-планів // Економіка та управління національним господарством. 2018. № 3(68). С. 127-131.

URL:https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_3/17.pdf

46. В'юнник І. А. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства: кваліфікаційна робота бакалавра: спец. 292 Міжнародні економічні відносини; наук. кер. Т. В. Андросова; Харків: ДБТУ, 2023. 64 с.

47. Мінеєв В. С. MAIN INDICATORS OF ECONOMIC EFFICIENCY OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES. *Bulletin of the National Technical University "KhPI". Series: Actual problems of Ukrainian society development*. 2019. No. 1. P. 107–111. URL: <https://doi.org/10.20998/2227-6890.2019.01.19>

48. Грищенко, А.В. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Текст]: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра; спец.: 072 – фінанси, банківська справа та страхування / А.В. Грищенко; науковий керівник І.М. Кобушко. Суми: СумДУ, 2020. 43 с.

49. Кильницька Є. В., Глухова С. В. Особливості нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності України та СНД в умовах дестабілізації соціально-економічних систем. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 47-53.

50. Ковальчук І. В., Черній А. С. Реалізація концепції сталого розвитку підприємствами пивної галузі. *Формування ринк. відносин в Україні* : зб. наук. пр. 2020. № 5. С. 111-117.

51. Козловський В. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2019. 149 с. 16. 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.

52. Кривов'язюк І. В. Організація зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Херсон : Олді плюс, 2021. 350 с.

53. Мазаракі А. А., Мельник Т. М., Генералов О. В. Управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності : підручник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 311 с

54. Іващенко Г. А. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства / Г. А. Іващенко // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". 2021. № 5 [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/103.pdf

55. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / С. С. Герасимчук та ін. ; за ред. А. О. Мінченка. Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2021. 163 с.

56. Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України : станом на 24 січ. 2020 р. : відповідає офіц. тексту. Харків : Право, 2020. 47 с.

57. Прохорова, В. В., Чобіток, В. І. Організаційно-управлінське забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*, (1), 2021. С. 279-285.

58. Чобіток, В., Дерябкін, А., Дерябкін, О. (2024). Вплив транзитивної економіки на розвиток вітчизняних підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 330(3), 407-412.

59. Карачина, Н. П., Сметанюк, О. А., Вітюк, А. В., Мукоїд, Д. Д. Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 3: 2021. С. 101–108.

60. Ткаченко, А. В. Методологічні підходи до оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного бізнесу. 2024. С. 50-52.

ДОДАТКИ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА
ІННІ "УКРАЇНСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ"
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

**Дипломна робота на тему:
“РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА”**

Виконав здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 076
“Підприємництво, торгівля та біржова діяльність” (ОП “Митна справа”)
ШЕВЦОВ Руслан Олександрович

Керівник: ст. викл. *ЛЕВАДА Валерій Павлович*

Харків 2023

Метою дипломної роботи є дослідити теоретико-практичні засади зовнішньоекономічної діяльності підприємства та бізнес-планування, розробити бізнес-план для покращення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Об'єктом дипломної роботи виступає процес оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства засобами бізнес-планування.

Предметом дипломної роботи є бізнес-план як інструмент стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

ЕТАПИ ПРОЦЕСУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІ РИНКИ



МЕТОДИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ РІЗНИХ СТРАТЕГІЙ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

Тип стратегії	Методи бізнес-планування	Короткий опис
Внутрішнє виробництво: Вихід на експорт		
Прямий експорт	PEST-аналіз	Аналіз політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів, що впливають на експорт.
	SWOT-аналіз	Визначення сильних і слабких сторін компанії, власні можливостей і загрози на зовнішньому ринку.
	Сегментний ринку	Детальніше потреби споживачів, створення профілю цільового клієнта.
Непрямий експорт	Аналіз стратегічних риб	Ідентифікація проблем у місцевих підприємств, партнерських відносинах та їх вирішення.
	Перфектний аналіз (ККГ, Макензи)	Вибір продуктів із найбільшій потенціалом для зовнішніх ринків.
Зарубіжне виробництво		
Спільне підприємництво	Матриця 3x3 М. Х. Макензи	Оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть вплинути на ефективність співпраці (порівняння компаній-партнерів, ризиків).
	SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін процесу, можливостей і ризиків.
	Аналіз зовнішнього середовища	Вивчення правових, регуляторних і економічних умов у країні партнера.
Пряме інвестування	Законодавчі акти Портера	Оцінка всіх етапів виробництва для оптимальної вибору і підвищення ефективності.
	Матриця Ансоффа	Вибір ринку розширення ринку, диверсифікацію або розвиток нових напрямків у зарубіжних країнах.
	Метод "FCS"	Визначення потенційних проблем при виході на новий ринок і розробка превентивних заходів для їх вирішення.

Техніко-економічні показники ФОП «БЛОНД»

№ п/п	Найменування показника	Роки		
		2022	2023	2024
1.	Обсяг реалізованої продукції, грн.	3450750	4160347	4377015
2.	Собівартість товарної продукції, грн.	2 500 500	2 973 565	3 118 010
3.	Валовий прибуток, грн.	950250	1 186 782	1 259 005
4.	Чистий прибуток, грн.	545000	798400	898045
5.	Середньорічна вартість основних засобів, грн.	2530450	2760280	2904610
6.	Середньорічна вартість оборотних активів, грн.	2107090	2369010	2409800
7.	Середньорічна вартість необоротних активів, грн.	1030450	1109700	1340070
8.	Чисельність ПВП, осіб	13	18	25
9.	Річний фонд зарплати, грн.	1714200	2575200	3 124 000
10.	Коефіцієнт ліквідності	1,4	1,58	1,71

PEST-аналіз ФОП «БЛОНД»

Політичні	<ul style="list-style-type: none"> - Військовий стан в країні та пов'язані ризики для логістики і безпеки - Державна підтримка малого бізнесу та експортерів - Санкції щодо ринків СНД і переорієнтація на ринки ЄС та інших регіонів
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - Зміни у митному законодавстві та торговельних угодах - Валютні коливання, які впливають на імпорту/експорт - Зростання інфляції та собівартості продукції - Обмежений доступ до кредитних ресурсів - Поступове відновлення попиту на продукцію після пандемії та адаптація до нових економічних умов
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> - Зміна споживчих уподобань у зв'язку з війною та економічною нестабільністю - Попит на побутові товари залишається стабільним - Зростання онлайн активності споживачів, що стимулює розвиток цифрового маркетингу - Підвищена увага до якості продукції та надійності бренду
Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - Активне використання цифрових каналів продажу та комунікації (соцмережі, месенджери) - Потреба в автоматизації бізнес-процесів для підвищення ефективності - Обмежений доступ до деяких імпортованих комплектуючих або технологій - Необхідність впровадження сучасних інструментів аналітики та управління запасами

Бізнес-план оптимізації зовнішньоекономічної діяльності ФОП «БЛОНД»

1. Рекламний проєкт	Короткий огляд основних аспектів Бізнес-плану, цілі виходу на міжнародні ринки та очікувані результати.
2. Опис підприємства та галузі	Інформація про ФОП «БЛОНД», його місія, бачення та аналіз галузі, в якій працює підприємство.
3. Асортимент продукції	Продукція підприємства поділяється на цілу основних груп: побутова хімія, товари для дому, дрібна побутова техніка, канцелярські товари, дитячі іграшки та сезонні товари.
4. Аналіз ринку	Дослідження цільового ринку, аналіз конкурентів та потенційних клієнтів на міжнародних ринках (Польща, Румунія, Словаччина).
5. Маркетингова стратегія	Адаптація продуктів до вибраних міжнародних ринків, стратегія ціноутворення, канали дистрибуції, просування через інтернет-платформи та участь у міжнародних виставках.
6. Операційний план	Логістика, ланцюг поставок та виробничі питання, укладання угод з міжнародними логістичними компаніями (FedEx, DHL).
7. Фінансовий план	Прогноз доходу та витрат, інвестиційні потреби (25 тис. доларів), очікуваний дохід (50 тис. доларів), аналіз рентабельності (20%).
8. Оцінка ризиків	Ідентифікація потенційних ризиків, таких як валютні коливання, зміни в місцевих регулюваннях, та заходів щодо їх мінімізації (валютні хеджі, моніторинг законодавства).
9. Організаційний план	Структура управління, кадрові потреби, набір нових співробітників з досвідом у міжнародній торгівлі.
10. Оцінка ефективності	Очікувані результати від виходу на міжнародні ринки: збільшення ринкової частки, підвищення прибутковості, залучення бренду на нових ринках.

Характеристика підходів визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Класифікаційна ознака	Назва показника	Характеристика підходу
За видами зовнішньоекономічної діяльності	· Ефективність експорту, імпорту, реекспорту, реімпорту	Вигідність здійснення певного виду зовнішньоекономічної діяльності
За ступенем обсягу об'єкта дослідження	· Інтегральна ефективність · Локальна ефективність	· ефективність зовнішньоекономічної діяльності загалом на підприємстві · ефективність комерційних відносин з окремими зовнішньоекономічними партнерами, · ефективність окремих зовнішньоекономічних угод
За методами оцінки	· Абсолютна ефективність · Відносна ефективність	· ефективність зовнішньоекономічної діяльності, яка підтверджується всією сукупністю показників оцінки · ефективність зовнішньоекономічної діяльності, підтверджена вибраним рядом показників оцінки

ВИСНОВКИ

На даному етапі ФОП «БЛОНД» зосереджено на внутрішньому ринку, але стратегічне планування потенційного виходу на зовнішньоекономічну арену є необхідною складовою його довгострокової стратегії розвитку. Ретельний аналіз, глибоке розуміння міжнародних ринків та збалансований підхід до управління ризиками дозволять підприємству не лише підвищити свою ефективність, але й закласти міцний фундамент для подальшого зростання та стабільності в умовах глобалізації та зростаючої міжнародної конкуренції.

Дякую за увагу!