

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА ЛЬОТНА АКАДЕМІЯ
ФАКУЛЬТЕТ АВІАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ АВІАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Кваліфікаційна робота

**на тему: «Підвищення ефективності управління
інноваційною діяльністю підприємства в умовах ЗЕД»
(на базі матеріалів ТОВ «Відвідай»)**

здобувача вищої освіти 2 курсу
другого (магістерського) рівня
491М групи
денної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент міжнародних
авіаційних перевезень»

Іванова Владислава Віталійовича

(підпис студента / курсанта)

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Баранов Віталій В'ячеславович

(підпис наукового керівника)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач вищої освіти В.В. Іванов

(підпис ЗВО)

Кропивницький – 2025 рік

АНОТАЦІЯ

Іванов В.В. Забезпечення ефективності управління ЗЕД підприємства з використанням сучасних мережових технологій. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Українська державна льотна академія, Кропивницький, 2025.

В роботі розглянуто науково-методологічні основи інноваційної діяльності підприємства, досліджено її особливості в туристичній галузі в умовах ЗЕД. Проаналізовано господарську діяльність та систему управління інноваціями досліджуваного підприємства. Обґрунтовано шляхи підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства.

Ключові слова: туристичній галузі інноваційна програма, міжнародний стандарт, модернізація, якість послуг

ANNOTATION

Ivanov V.V. Increasing of efficiency of management of innovative activity of the enterprise in the conditions of foreign economic activity. – Manuscript.

The research on obtaining a Master degree in the specialty 073 "Management". – Ukrainian State Flight Academy, Kropyvnytskyi, 2025.

In this work the scientific and methodological bases of innovation activity of the enterprise are considered, its features in the tourism industry in the conditions of foreign economic activity are investigated. The economic activity and innovation management system of the investigated enterprise are analysed. The ways of increasing of the efficiency of management of innovative activity of the enterprise are substantiated.

Keywords: tourism branch, innovation program, international standard, modernization, quality of services.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ З ВИКОРИСТАННЯМ СУЧАСНИХ МЕРЕЖЕВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	6
1.1 Теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	6
1.2 Мережеві технології як інструмент підвищення ефективності управління ЗЕД підприємства.....	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВІДВІДАЙ»	29
2.1 Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства	29
2.2 Оцінка системи управління ЗЕД підприємства	45
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ МЕРЕЖЕВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА	50
3.1 Програма впровадження мережевих технологій	50
3.2 Економічна ефективність та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства	57
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

В умовах глобалізації та швидкого розвитку інформаційних технологій значно зростає роль зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємств. Сучасні компанії мають можливість працювати на міжнародних ринках, що відкриває нові перспективи, проте також створює нові виклики. Для забезпечення ефективного функціонування підприємства на зовнішніх ринках потрібні не лише відповідні ресурси, але й новітні методи управління, серед яких особливе місце займають мережеві технології. Їх впровадження дозволяє підвищити ефективність управління, автоматизувати бізнес-процеси та покращити комунікацію з міжнародними партнерами.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах посилення конкуренції на міжнародних ринках. Використання сучасних мережевих технологій дає змогу підприємствам оптимізувати управлінські процеси, скоротити витрати та покращити оперативність ухвалення рішень. Тому дослідження можливостей та ефективності впровадження мережевих технологій у ЗЕД є важливим як для окремих підприємств, так і для економіки країни загалом.

Метою дослідження є розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з використанням сучасних мережевих технологій на основі аналізу діяльності ТОВ «Відвідай».

Для досягнення мети було поставлено наступні завдання:

- проаналізувати теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- дослідити сучасні мережеві технології як інструмент підвищення ефективності управління ЗЕД підприємства;
- проаналізувати діяльність підприємства у сфері ЗЕД;

- оцінити використання мережевих технологій в управлінні ЗЕД на підприємстві;
- розробити рекомендації щодо впровадження мережевих технологій для підвищення ефективності управління ЗЕД.
- оцінити економічну ефективність впровадження мережевих технологій та визначити перспективи розвитку ЗЕД підприємства

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є процеси управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з використанням сучасних мережевих технологій.

Теоретичною та методологічною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління зовнішньоекономічною діяльністю та впровадження мережевих технологій, законодавчі та нормативні акти, що регулюють ЗЕД, а також статистичні дані та внутрішні документи ТОВ «Відвідай»

Методи дослідження включають аналіз наукових джерел, статистичних даних та документів підприємства, а також методи порівняльного аналізу та моделювання.

Наукова новизна роботи полягає у розробці рекомендацій щодо впровадження сучасних мережевих технологій у процеси управління ЗЕД для підвищення їхньої ефективності.

Практичне значення дослідження полягає в можливості використання результатів роботи ТОВ «Відвідай» для підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, що сприятиме його подальшому розвитку на міжнародних ринках.

Структура роботи складається зі вступу (2 сторінки), трьох розділів (52 сторінки), висновків (3 сторінки), списку використаних джерел (4 сторінки) та додатків (6 сторінки). Загальний обсяг роботи становить 61 сторінок друкованого тексту. Робота містить 7 таблиць, 8 рисунки та 10 формул.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Сучасні підприємства, що прагнуть утвердитися на міжнародних ринках, опиняються в умовах постійних трансформацій глобального середовища. Діяльність компаній зазнає впливу економічної нестабільності, породженої коливаннями валютних курсів і нерівномірністю розвитку окремих регіонів, а також загострюється під впливом геополітичних змін, які можуть миттєво перекроїти торговельні зв'язки та логістичні ланцюги. Водночас новітні технології задають стрімкий темп оновлення виробничих процесів та бізнес-моделей, перетворюючи звичні підходи до управління та формування стратегій.

У такому мінливому середовищі фахівці з управління зовнішньоекономічною діяльністю постають перед низкою непростих запитань: як оперативно адаптуватися до нових вимог світових ринків, де віднайти дієві інструменти підвищення ефективності, як забезпечити гнучкість, необхідну для стійкого розвитку? Відповіді на наведені питання не можуть обмежуватися застарілими шаблонами або суто теоретичними міркуваннями — вони вимагають ґрунтовних аналітичних підходів, комплексних практичних рішень та впровадження стратегій, здатних утримати конкурентну перевагу навіть за складних умов.

Разом із тим, для формування належних управлінських рішень важливо чітко усвідомити поняття зовнішньоекономічної діяльності, окреслити її правові засади та проаналізувати основні види операцій, що входять до цього поняття.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємства охоплює широке коло економічних операцій, які здійснюються між суб'єктами господарювання різних країн. До таких операцій належать експорт товарів та послуг, імпорт ресурсів і технологій, надання послуг міжнародного характеру, а також передача

прав на інтелектуальну власність. ЗЕД відіграє ключову роль у забезпеченні підприємств доступом до нових ринків збуту, сучасних технологій, інвестицій та інноваційних ресурсів, що підвищує їхню конкурентоспроможність у глобальній економіці.

Відповідно до положень Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», зовнішньоекономічна діяльність визначається як діяльність, заснована на співробітництві між українськими та іноземними суб'єктами господарювання. Зазначений закон регламентує права, обов'язки та відповідальність підприємств, забезпечуючи правове підґрунтя для міжнародної економічної взаємодії. Зокрема, документ визначає принципи свободи підприємництва, незалежності суб'єктів ЗЕД, рівності їхніх прав і обов'язків, що створює сприятливі умови для розвитку міжнародної економічної співпраці. [1]

Спираючись на викладені концептуальні засади зовнішньоекономічної діяльності, доцільно узагальнити основні нормативно-правові документи, які визначають правові умови для реалізації міжнародних операцій.

Митний кодекс України регулює порядок переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон. Він детально визначає процедуру митного контролю, включаючи нарахування та сплату мита, податків, акцизів та інших митних платежів. Окрім цього, документ передбачає застосування спеціальних митних режимів, таких як транзит, тимчасове ввезення чи вивезення, а також особливі режими зберігання товарів на митних складах. Однією з ключових функцій Митного кодексу є боротьба з контрабандою та недобросовісною конкуренцією, що забезпечує захист внутрішнього ринку та сприяє розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Важливою складовою є також видача сертифікатів походження товарів, які дозволяють користуватися перевагами міжнародних угод та уникати подвійного оподаткування. Таким чином, Митний кодекс України сприяє прозорості, ефективності та швидкості здійснення зовнішньоекономічних операцій. [2]

Податковий кодекс України визначає особливості оподаткування зовнішньоторговельних операцій. Відповідна норма стосується нарахування

податку на додану вартість (ПДВ) під час експортно-імпортних операцій, а також застосування податкових пільг і спеціальних режимів у зонах пріоритетного розвитку чи вільних економічних зонах. Податковий кодекс відіграє значну роль у формуванні собівартості продукції, що впливає на інвестиційну привабливість підприємств і їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках. [3]

Законодавство у сфері захисту прав інтелектуальної власності регулює питання патентування, авторських і суміжних прав, а також захист товарних знаків, комерційних найменувань та промислових зразків. Дотримання цих норм забезпечує юридичну безпеку при передачі технологій, ноу-хау та сприяє інноваційній діяльності підприємств. Це дозволяє українським компаніям підвищувати свої конкурентні переваги на глобальному ринку. [4]

Також важливе значення має законодавство про технічне регулювання, стандартизацію та сертифікацію. Воно встановлює обов'язкові стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності продукції. Дотримання глобально визнаних стандартів якості, безпеки та екологічності полегшує вихід підприємств на міжнародні ринки та сприяє побудові довіри з іноземними партнерами. [5]

Значний вплив на зовнішньоекономічну діяльність чинить також законодавство у сфері туризму, оскільки туристичні послуги є одним із важливих сегментів міжнародного ринку послуг та можуть виступати як самостійний напрям зовнішньоекономічної діяльності або доповнювати інші види міжнародного співробітництва. Зокрема, Закон України «Про туризм» та пов'язані з ним нормативно-правові акти регулюють основні аспекти функціонування туристичної галузі, встановлюють правовий статус суб'єктів туристичної діяльності, принципи ліцензування та сертифікації туристичних послуг, а також визначають вимоги до якості та безпечності туристичного продукту. [6]

Нормативні документи у сфері туризму створюють правову базу для розвитку різних видів туризму: культурно-пізнавального, ділового, оздоровчого, екологічного, спортивного та інших. Особливого значення тут набуває

регулювання взаємодії між українськими туристичними операторами та іноземними партнерами, а також між туристами та постачальниками послуг у міжнародному контексті. Дотримання міжнародних стандартів у сфері туризму (наприклад, рекомендацій Всесвітньої туристичної організації – ЮНВТО) стимулює підвищення привабливості вітчизняного туристичного продукту, сприяє покращенню іміджу країни на світовій арені та забезпечує сталі умови для просування туристичних послуг. [7]

Крім того, законодавство про туризм регламентує правила перетину державного кордону туристами, оформлення візових документів, медичного та страхового забезпечення мандрівників. Таке регулювання безпосередньо впливає на логістичні аспекти зовнішньоекономічної діяльності, оскільки оптимізація процедур і забезпечення комфортних умов подорожей полегшує обмін товарами та послугами, а також стимулює розвиток супутніх індустрій — готельного та ресторанного бізнесу, транспортних перевезень, індустрії розваг та дозвілля.

Таким чином, законодавче поле у сфері туризму не лише встановлює базові правила ведення туристичної діяльності, але й впливає на формування конкурентоспроможності вітчизняних туристичних продуктів і послуг на міжнародних ринках, забезпечуючи інтеграцію до світової економіки через зміцнення культурних і ділових зв'язків з іншими країнами. На основі аналізу ключових положень законодавства України, представлених у таблиці 1.1 можна зробити висновок про його роль у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності та туристичної галузі, а також у стимулюванні інноваційного розвитку сектору. У свою чергу, законодавство розширює можливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств, що працюють у туристичному секторі, створюючи передумови для довгострокового зростання та диверсифікації зовнішніх ринків збуту.

Таблиця 1.1 – Ключові положення законодавства України у сфері зовнішньоекономічної діяльності та туризму

Закон/Кодекс	Ключові положення
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»	Регламентує права, обов'язки та відповідальність суб'єктів ЗЕД. Забезпечує правове підґрунтя для міжнародної економічної взаємодії. Визначає принципи свободи підприємництва та рівності прав.
Митний кодекс України	Регулює порядок переміщення товарів через митний кордон. Визначає процедуру митного контролю, мита, податків і режимів зберігання товарів. Бореться з контрабандою та захищає внутрішній ринок.
Податковий кодекс України	Визначає оподаткування експортно-імпортних операцій, включаючи ПДВ. Регулює податкові пільги та спеціальні режими, впливаючи на собівартість продукції та інвестиційну привабливість.
Законодавство у сфері захисту прав інтелектуальної власності	Регулює патентування, авторські права та захист товарних знаків. Забезпечує юридичну безпеку передачі технологій, сприяючи інноваційній діяльності та конкурентоспроможності.
Законодавство про технічне регулювання, стандартизацію та сертифікацію	Встановлює обов'язкові стандарти якості та безпеки продукції. Полегшує вихід на міжнародні ринки та будує довіру з іноземними партнерами.
Закон України «Про туризм»	Регулює діяльність туристичної галузі, включаючи ліцензування та стандарти якості послуг. Впливає на логістику, культурні та ділові зв'язки, розширюючи ЗЕД у туристичному секторі.

Джерело: розроблено автором

У контексті воєнних дій, що тривають в Україні, актуальність та значущість нормативно-правового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності набуває нових акцентів та пріоритетів. З одного боку, зберігається потреба у впорядкованості та прозорості торгівельних операцій, забезпеченні правової визначеності для учасників ринку, стимулюванні експорту та залученні інвестицій. З іншого — виникає необхідність у швидкому реагуванні на надзвичайні ситуації, оперативному коригуванні економічних стратегій

підприємств, захисті критично важливих ланцюгів постачання та адаптації нормативно-правової бази до безпекових викликів.

Законодавче середовище під час війни стикається з рядом специфічних проблем та завдань. По-перше, актуалізується потреба в нормах, які уможливають гнучке застосування митних і податкових пільг для критично важливого імпорту, зокрема для постачання оборонного обладнання, медичних засобів, гуманітарної допомоги чи стратегічно необхідних ресурсів. Такі заходи спрямовані на мінімізацію витрат та прискорення процедур, що сприяє підвищенню ефективності логістики в умовах воєнного стану.

По-друге, у контексті розв'язаної проти України війни постає питання посилення контролю за походженням товарів, що надходять на територію країни, а також контролю за експортом ресурсів, які можуть мати критичне значення для обороноздатності. Митний кодекс в умовах війни доповнюється підзаконними актами та тимчасовими регламентами, які покликані запобігти проникненню контрафактної та небезпечної продукції, забезпечити належний контроль військових товарів подвійного призначення, а також не допустити реекспорту критичних ресурсів у треті країни.

По-третє, воєнний стан стимулює розробку та впровадження спеціальних правових механізмів, покликаних забезпечити безперебійну роботу підприємств у сфері ЗЕД, що опинилися перед загрозою руйнування виробничих потужностей, розриву логістичних ланцюгів, втрати традиційних ринків збуту та доступу до сировинних ресурсів. Правове регулювання може включати спрощені процедури для переміщення виробництва в інші регіони, стимулювання релокації бізнесу шляхом податкових пільг чи митних спрощень, а також заходи щодо електронізації та диджиталізації документальних процедур. Зокрема, розвиток електронних митних декларацій, онлайн-реєстрацій та ліцензування операцій стає надзвичайно важливим, коли фізичний доступ до інституцій може бути ускладненим або небезпечним.

У часовий період воєнного конфлікту значно зростає важливість міжнародних угод та домовленостей, які закладають правові рамки взаємодії з

іноземними партнерами у надзвичайних ситуаціях. Вони є у формі додаткових протоколів до угод про вільну торгівлю, включення пунктів про взаємодопоміжку та захист спільних інтересів, а також домовленості щодо стабільних поставок стратегічних ресурсів. Законодавство про захист інтелектуальної власності, наприклад, може тимчасово коригуватися у бік більш гнучкого використання критичних технологій або ноу-хау, зокрема військового та медичного призначення, з метою захисту національної безпеки та забезпечення невідкладних потреб.

У туристичному секторі нормативно-правові акти повинні реагувати на зміну профілю іноземного попиту та пріоритетність ринків. В умовах війни туристична галузь зазнає значного тиску, оскільки безпекові чинники стають головною перешкодою для розвитку традиційного туризму. Однак туристичне законодавство може бути адаптоване для стимулювання внутрішнього туризму, формування особливих пакетів послуг для іноземних фахівців з гуманітарної чи медичної сфери, а також для розвитку інфраструктури, пов'язаної з релокацією бізнесу чи підтримкою військових союзників. Зокрема, спрощений порядок оформлення віз для іноземних волонтерів, консультантів та інвесторів може стати важливим елементом стимулювання ділової та гуманітарної мобільності.

Ключовим моментом у правовому регулюванні ЗЕД під час війни є гармонійне поєднання економічної свободи та національної безпеки. Необхідно забезпечити умови, за яких підприємства можуть продовжувати або відновлювати свою діяльність, диверсифікувати поставки, шукати нові ринки та партнерів, одночасно запобігаючи потенційним ризикам для держави.

Таким чином, у воєнний час законодавче середовище, яке регулює зовнішньоекономічну діяльність підприємств, не лише виконує базову функцію правового супроводу міжнародних операцій, а й перетворюється на динамічний інструмент адаптації національної економіки до екстремальних умов. Воно стає гнучким механізмом, здатним швидко реагувати на загрози, забезпечувати безперебійні поставки критичних товарів, стимулювати інноваційні рішення, переформатовувати ланцюги доданої вартості, підтримувати підприємницьку

ініціативу, залучати іноземну підтримку та тимчасово перерозподіляти доступні ресурси за пріоритетними напрямками. Такий підхід створює для підприємства передумови подальшої післявоєнної відбудови, закладаючи фундамент для сталого розвитку та ефективної інтеграції українського бізнесу у світову економічну систему.

Поряд із нормативно-правовими засадами зовнішньоекономічної діяльності, значущу роль відіграють теоретичні концепції, які закладають методологічну основу для розробки стратегій, організаційних моделей та управлінських рішень.

Теорії міжнародної торгівлі, міжнародного менеджменту та конкурентних переваг дозволяють системно осмислити механізми виходу підприємств на зовнішні ринки, визначити оптимальні форми міжнародного співробітництва, а також оцінити вплив глобальних тенденцій на конкретні операційні рішення.

Однією з базових груп теорій, на яких ґрунтується розуміння зовнішньоекономічної діяльності, є класичні та неокласичні концепції міжнародної торгівлі. Теорія абсолютних переваг А. Сміта та теорія порівняльних переваг Д. Рікардо заклали фундамент для розуміння вигідності міжнародного обміну на основі різниці у витратах виробництва. Дані підходи дозволяють пояснити, чому країни (і, відповідно, підприємства) спеціалізуються на виробництві тих товарів, у яких вони мають найвищу ефективність, та обмінюються ними з іншими країнами, отримуючи взаємні вигоди. [8] [9]

Більш пізні теорії, зокрема модель Хекшера-Оліна, поглибили розуміння факторів, що формують міжнародну спеціалізацію, звертаючи увагу на відмінності у націленості країн факторами виробництва (працею, капіталом, землею). Для підприємств такий підхід означає, що їх конкурентоспроможність на світових ринках значною мірою визначається доступністю й вартістю ресурсів, технічним рівнем виробництва та здатністю швидко освоювати технологічні інновації. [10]

Сучасні концепції, серед яких можна виокремити теорію міжнародної конкурентної переваги М. Портера, дають змогу розглянути зовнішньоекономічну діяльність підприємства крізь призму формування унікальних ціннісних пропозицій, підсилених інноваціями, якістю та брендингом. На рисунку 1.1 представлено Портерівський «діамант» конкурентних переваг, який вказує на взаємодію чотирьох ключових чинників (вхідні фактори, умови попиту, споріднені та підтримуючі галузі, стратегія компанії та конкуренція), що разом визначають здатність підприємства до успішної міжнародної експансії. [11]



Рисунок 1.1 – Модель конкурентних переваг за теорією М. Портера

Джерело: розроблено автором

Теорія життєвого циклу товару Р. Вернона пояснює зміни конкурентоспроможності підприємств у часі, починаючи від інноваційної стадії (коли нові продукти переважно виробляються у країні-інноваторі) і закінчуючи стадією стандартизації (коли виробництво переноситься у регіони з нижчими витратами). Підхід демонструє необхідність стратегічної гнучкості, вміння

постійно оновлювати асортимент і адаптувати виробничі процеси з урахуванням світових тенденцій. [12]

Не менш важливим є внесок теорії прямих іноземних інвестицій та міжнародної діяльності транснаціональних компаній, зокрема електричної парадигми (OLI-парадигма) Дж. Даннінга. Вона пояснює стимули підприємств до міжнародної експансії через поєднання власних переваг (O – ownership advantages), переваг місцезоташування (L – location advantages) та переваг інтерналізації (I – internalization advantages). На рисунку 1.2 представлено три ключові складові цієї теорії, що допомагають підприємствам визначити доцільність розміщення виробництва за кордоном, використовуючи міжнародні партнерства чи ліцензійні угоди, або, навпаки, розвивати експортні поставки.[13]

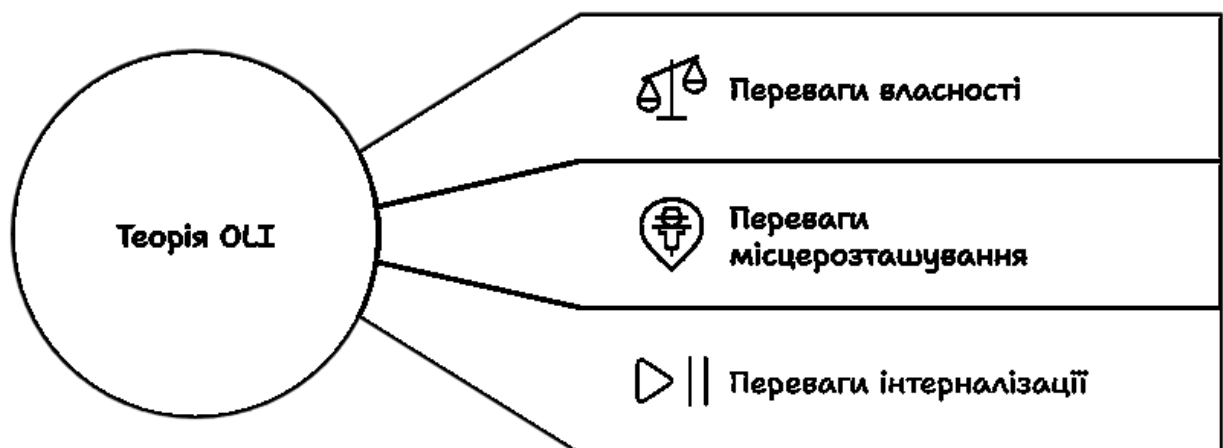


Рисунок 1.2 – Теорія OLI: складові переваг міжнародної експансії підприємства

Джерело: розроблено автором

Управлінські теорії, зокрема ресурсно-орієнтований підхід (resource-based view), допомагають оцінити внутрішні компетенції та ресурси підприємства, необхідні для успішного функціонування на міжнародних ринках. Тут йдеться про унікальні знання, кваліфікований персонал, технології та організаційні спроможності, які дозволяють створювати стійкі конкурентні переваги.

Інституціональні теорії міжнародного менеджменту акцентують увагу на ролі регуляторного середовища, культурних відмінностях, соціальних норм та

неформальних правил гри, які впливають на поведінку підприємств у різних країнах. Особливо важливо для формування стратегій у складних умовах, включаючи військові конфлікти, коли інституційні чинники можуть змінюватися надзвичайно швидко.

Поєднання цих теоретичних концептів формує цілісну науково-методичну базу для управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в сучасному середовищі. Вони дозволяють систематизовано оцінювати ринкові можливості та ризики, формувати ефективні стратегії інтернаціоналізації, раціонально використовувати зовнішні та внутрішні ресурси, гнучко реагувати на зміни глобальної кон'юнктури, а також приймати рішення, що сприяють довгостроковій конкурентоспроможності. Представленні теоретичні основи не втрачають своєї релевантності навіть у кризових умовах або під час війни, адже їх застосування сприяє підвищенню стійкості бізнесу, адаптивності стратегій та чіткості управлінських рішень.

Таким чином, у сучасних умовах стрімких змін бізнес-середовища та необхідності оперативної адаптації одним із ключових напрямів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності стає застосування мережевих технологій. Вони дозволяють інтегрувати учасників глобальних ланцюгів вартості, оперативно реагувати на кон'юнктурні коливання, підвищувати прозорість операцій, оптимізувати логістичні процеси та зменшувати витрати. Саме концептуальним засадам впровадження цих інформаційно-комунікаційних рішень і буде присвячено наступний підрозділ роботи (1.2).

1.2 Мережеві технології як інструмент підвищення ефективності управління ЗЕД підприємства.

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації підприємства, зокрема ті, що займаються організацією туристичних поїздок, стикаються з новими викликами, які потребують оновлення підходів до управління. Зростаюча конкуренція, збільшення обсягів інформаційних потоків і необхідність швидкого адаптування до змін міжнародного середовища спонукають до впровадження

сучасних рішень. Ефективність та адаптивність стають ключовими факторами успішної діяльності, оскільки динамічність бізнес-середовища вимагає від підприємств високого рівня інноваційності та оперативності в прийнятті рішень.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) охоплює весь спектр операцій, пов'язаних із взаємодією на міжнародних ринках: експорт, імпорт, інвестиційну діяльність, співпрацю з іноземними партнерами та інші форми економічної активності за межами внутрішнього ринку. Туристичні компанії отримують можливості для розширення маршрутів, залучення іноземних туристів і співпраці з міжнародними партнерами. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності природно впливає із сучасних глобалізаційних тенденцій.

Глобалізація як системний процес характеризується зростанням взаємозалежності між країнами в економіці, культурі, політиці та технологіях. Підприємства туристичної сфери стикаються з потребою враховувати міжнародні тенденції, адаптуватися до різних культурних і регуляторних середовищ, а також отримують перспективи інтеграції у глобальні туристичні мережі. Отже, у контексті ЗЕД вона створює як нові можливості для розвитку — розширення ринків, доступ до передових технологій, інтеграція у світові туристичні мережі — так і значні виклики: посилення конкуренції, залежність від міжнародних політичних та економічних процесів, зростання ризиків у сфері логістики.

Але, в Україні війна створила додаткові безпрецедентні виклики для бізнесу, зокрема для туристичної галузі та підприємств, які ще не встигли повністю відновитися після пандемії COVID-19. З початком повномасштабного вторгнення Росії в лютому 2022 року, туристичний сектор зазнав різкого спаду через небезпеку, руйнування інфраструктури та загальну нестабільність. Багато туристичних об'єктів були пошкоджені або зруйновані, а закриття повітряного простору та обмеження на пересування значно вплинули на можливість подорожей як всередині країни, так і за її межами. Що, для компаній, які займаються організацією подорожей, особливо критично, оскільки безпека маршрутів та доступність доріг опинилась під загрозою.

Водночас, навіть в умовах війни туристична галузь України демонструє здатність до адаптації. У відносно безпечних регіонах, особливо на заході країни, спостерігається зростання внутрішнього туризму. Українці обирають поїздки до Карпат, Закарпаття та інших регіонів, де можна безпечно відпочити та відновити сили. Підприємства туристичного сектору переорієнтовуються на внутрішні маршрути, пропонують нові туристичні продукти, спрямовані на підтримку морального духу населення та популяризацію культурної спадщини.

Отже, інформаційні потоки в сучасних умовах стрімкого розвитку технологій стають ключовим ресурсом, що дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни ринку, аналізувати потреби клієнтів, відслідковувати логістичні ланцюги та контролювати виконання зовнішньоекономічних операцій. Для компаній, що організовують туристичні поїздки, ефективне управління інформацією дозволяє оптимізувати маршрути, оперативно інформувати клієнтів про зміни та забезпечувати безпеку подорожей.

В умовах війни для українських підприємств дані аспекти стають більш актуальними, адже ефективне управління інформаційними потоками допомагає не лише підтримувати діяльність, а й адаптуватися до нових реалій. Зокрема, для організаторів автобусних поїздок це означає постійний моніторинг безпеки маршрутів, комунікацію з місцевими органами влади та координацію з партнерами.

Таким чином, сучасний бізнес-пейзаж вимагає від підприємств інтеграції інноваційних підходів, здатних ефективно використовувати інформаційні ресурси для оптимізації всіх аспектів діяльності. Особливого значення вказана проблематика набуває для зовнішньоекономічної діяльності та туристичної галузі, які піддаються впливу численних зовнішніх факторів та ризиків. Дослідження шляхів оптимізації інформаційних потоків у ЗЕД та сфері туристичних послуг стає критично важливим завданням для досягнення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку підприємств в умовах глобалізації та воєнних викликів.

Ефективне управління інформаційними потоками необхідний елемент конкурентоспроможності, оскільки дозволяє забезпечити гнучкість у реагуванні на зовнішні виклики та у прийнятті рішень. У цьому контексті мережеві технології відіграють ключову роль, виступаючи платформою для збору, обробки та передачі даних, що охоплюють різні аспекти діяльності. Вони створюють умови для прозорого моніторингу процесів, забезпечують координацію між учасниками ринку та сприяють інтеграції інформації з різних джерел у єдину систему управління.

Мережеві технології — це сукупність методів, протоколів та інструментів, що забезпечують передачу, обробку та зберігання даних у мережах. Вони включають апаратні та програмні компоненти, які дозволяють підключати пристрої та системи до спільної мережі для обміну інформацією. У контексті бізнесу мережеві технології сприяють інтеграції різних бізнес-процесів та підвищують оперативність прийняття рішень. Для кращого розуміння різноманіття мережевих технологій та їхнього місця в сучасних інформаційних системах, розглянемо їх класифікацію за рівнями технологічного стеку в табл 1.2:

Таблиця 1.2 – Класифікація мережевих технологій за рівнями технологічного стеку

Рівень	Технологія/Система	Пояснення
Інфраструктурний рівень	Ethernet, Wi-Fi, 4G/5G, оптоволоконні мережі	Технології для передачі даних між пристроями.
	Маршрутизатори, комутатори, точки доступу	Обладнання, яке забезпечує підключення до мережі.

Закінчення таблиці 1.1

Рівень зберігання та обробки даних	Серверні технології: фізичні та віртуальні сервери	Сервери для зберігання даних і виконання обчислень.
	Хмарні обчислення (Cloud Computing): IaaS, PaaS, SaaS	Обчислювальні ресурси, що надаються через інтернет.
Рівень взаємодії та інтеграції	Інтернет речей (IoT): підключені пристрої, сенсори, актуатори	Підключені пристрої для збору даних та автоматизації.
	Програмні інтерфейси (API): RESTful API, SOAP	Інтерфейси для інтеграції різних програмних систем.
	Системи управління бізнес-процесами (BPM): ERP, CRM-системи	Системи для управління процесами організації.
Рівень прикладних сервісів	Мобільні додатки та веб-сервіси	Додатки для користувачів і веб-інтерфейси.
	Аналітичні платформи та Big Data	Інструменти для аналізу великих обсягів даних.
	Машинне навчання та штучний інтелект	Алгоритми для автоматизації та прогнозування.

Джерело: розроблено автором з використанням джерела [14]

У таблиці 2.1 представлено класифікацію мережевих технологій за рівнями технологічного стеку, що демонструє їхню структурну складність та багатогранність. Кожен рівень відіграє свою унікальну роль у побудові сучасних інформаційних систем. Особливе значення для транспортної галузі мають технології, що базуються на концепції Інтернету речей (IoT). Їхній вплив простежується на всіх етапах організації перевезень, починаючи з моніторингу стану транспортного засобу й закінчуючи покращенням взаємодії з пасажирями. Завдяки IoT підприємства можуть інтегрувати різні пристрої та системи в єдину мережу, що забезпечує автоматизацію, зниження витрат і підвищення рівня обслуговування.

Згідно з Берте, систему інтернет речей (IoT) можна визначити як сукупність пристроїв, підключених до мережі, яким призначено IP-адреси, і які можуть обмінюватися даними між собою або через хмару. Основною перевагою IoT є автоматизація процесів, що дозволяє підприємствам отримувати інформацію в режимі реального часу та здійснювати управлінські рішення на основі актуальних даних, що суттєво підвищує ефективність управління підприємством та його зовнішньоекономічною діяльністю. [15]

Варто зазначити, що IoT поступово перетворюється на невід'ємну складову стратегічного розвитку операторів мобільного зв'язку в Європі. Це сприяє покращенню якості послуг, створенню нових бізнес-моделей та розширенню можливостей інтеграції різних мережевих рішень, що дозволяє забезпечити більш інноваційний підхід до обслуговування клієнтів, як було зазначено в звіті конференції ЕТНО (Європейська асоціація операторів телекомунікаційних мереж)

Один із ключових аспектів розвитку IoT у телекомунікаційній галузі полягає у стрімкому зростанні доходів від його впровадження. Для оцінки масштабів цього явища розглянемо динаміку доходів від IoT-підключень та їх частки в загальному обсязі доходів мобільного зв'язку в Європі на рис. 2.1

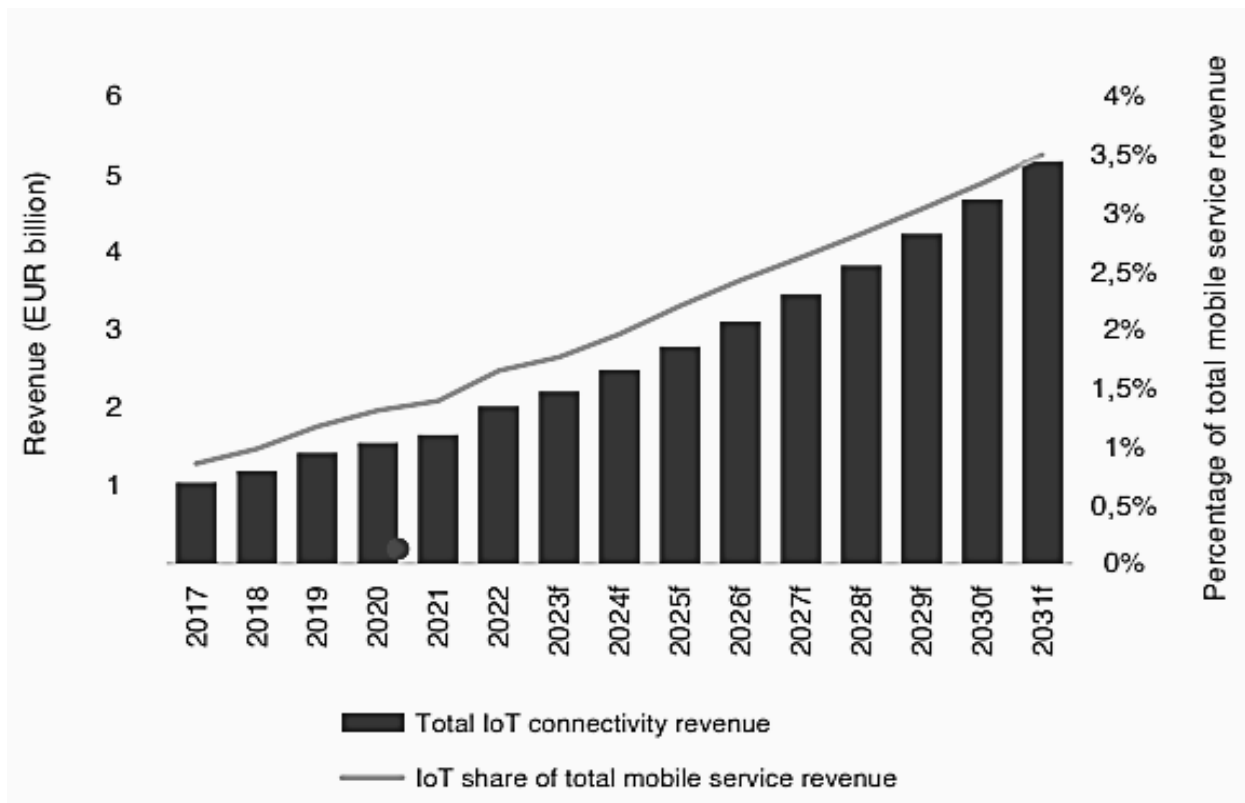


Рисунок 1.3 Доходи від IoT-підключень операторів і частка доходів від мобільних послуг, що припадають на IoT, у Європі в період з 2017 по 2030 рік (прогнозовано)

Джерело: [16]

На представленому графіку фіолетові стовпчики ілюструють загальний дохід від підключень Інтернету речей (IoT) у євро, демонструючи стабільну тенденцію зростання з кожним роком: від приблизно 1 мільярда євро у 2017 році до прогнозованих понад 5 мільярдів євро у 2030 році. Рожева лінія на графіку відображає частку доходу від мобільних послуг, що припадає на IoT, виражену у відсотках. Така частка також демонструє поступове зростання: з рівня менш ніж 1% у 2017 році до прогнозованого рівня понад 3,5% у 2030 році.

Такий розвиток свідчить про зростаюче значення IoT як важливої складової доходів операторів мобільних послуг у Європі. Прогнозоване збільшення як абсолютного доходу від IoT, так і його частки в загальному доході від мобільних послуг підкреслює зростаючу значимість технологій IoT та підключених пристроїв у різних секторах економіки. Цей тренд відображає не

лише технологічну еволюцію, але й стратегічний перехід до більш комплексної цифрової екосистеми, яка інтегрує IoT як ключовий елемент забезпечення інноваційності та конкурентоспроможності в межах цифрової трансформації сучасних підприємств.

Серед компаній, які пропонують транспортні послуги в Україні та ефективно інтегрували ці технології, варто відзначити FlixBus — провідного оператора автобусних перевезень на далекі відстані. Компанія пропонує екологічно відповідальні та доступні подорожі в понад 40 країнах на чотирьох континентах. З моменту заснування у 2013 році FlixBus обслуговував понад 400 мільйонів мандрівників.[17]

FlixBus прагне забезпечити комфортні умови для пасажирів, пропонуючи такі зручності:

- Безкоштовний Wi-Fi: під час подорожі пасажирів можуть користуватися безкоштовним інтернетом для перегляду улюблених сайтів, спілкування чи роботи.
- Розетки: у салоні автобусів передбачені розетки для зарядки електронних пристроїв, що дозволяє залишатися на зв'язку протягом усього маршруту.
- Додатковий простір для ніг: сидіння з регульованими спинками та збільшеним простором для ніг забезпечують комфорт навіть під час тривалих поїздок.
- Туалети: усі автобуси обладнані туалетами для зручності пасажирів.
- Відслідковування руху по маршруту в режимі реального часу: пасажирів можуть стежити за рухом автобуса та знати точний час прибуття.

В Україні FlixBus розпочав діяльність у 2019 році, поступово розширюючи мережу маршрутів та співпрацюючи з місцевими перевізниками. Станом на жовтень 2024 року компанія обслуговує 92 маршрути з України, що майже втричі більше порівняно з довоєнним періодом. [18]

FlixBus використовує бізнес-модель, що поєднує технологічний стартап, платформу електронної комерції та транспортну компанію. Компанія

співпрацює з місцевими автобусними операторами, надаючи їм технологічну платформу для управління маршрутами, маркетингом, ціноутворенням та обслуговуванням клієнтів. Така модель дозволяє швидко масштабуватися та забезпечувати високий рівень обслуговування пасажирів. Зважаючи на стратегію розвитку, описану в статті Центру транспортних стратегій, можна виділити наступні необхідні технології для впровадження в автобусні тури [19]

Виходячи з досвіду FlixBus та сучасних тенденцій у сфері пасажирських перевезень, для ефективної інтеграції IoT-технологій в автобусних турах доцільно обладнати транспортні засоби наступними компонентами Рис. 1.4

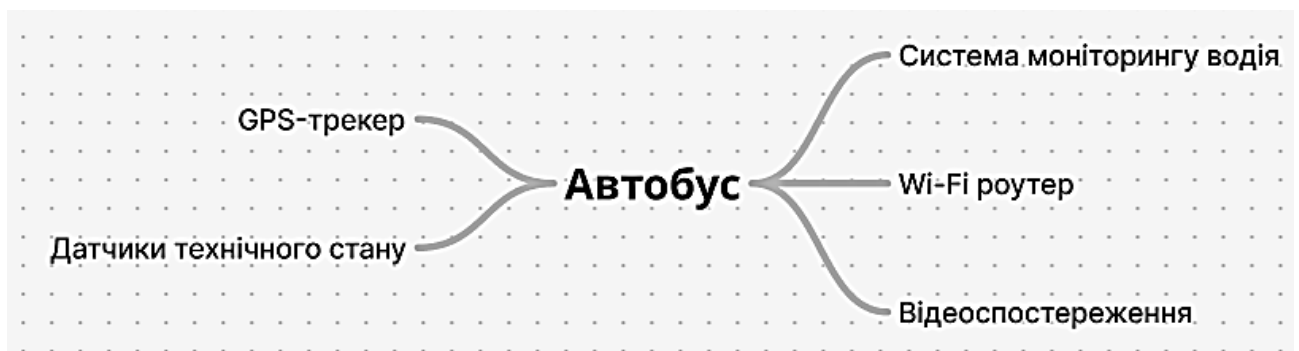


Рисунок 1.4 Схема оснащення автобуса IoT-компонентами для підвищення ефективності пасажирських перевезень

Джерело: розроблено автором

Для кращого розуміння функціоналу та значення кожного компонента, що використовується в оснащенні автобусів IoT-технологіями, далі розглянемо їх детальніше. Кожна з представлених технологій відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності, безпеки та зручності пасажирських перевезень.

GPS-трекер (Global Positioning System Tracker) — це електронний пристрій, який використовує глобальну систему позиціонування (GPS) для визначення точного місцезнаходження об'єкта в режимі реального часу. В контексті автобусних перевезень, GPS-трекер встановлюється на транспортний засіб для моніторингу його переміщення, контролю маршруту та забезпечення безпеки пасажирів. [20]

GPS-трекери є важливим елементом для автобусних компаній, оскільки вони дозволяють відстежувати місцезнаходження транспортних засобів у режимі

реального часу. Завдяки використанню глобальної системи позиціонування, ці пристрої забезпечують точні дані про пересування автобусів, що допомагає контролювати маршрути, оптимізувати графіки та підвищувати безпеку пасажирів. На рисунку 1.3 представлено основні види GPS-трекерів, які можна використовувати в автобусах:

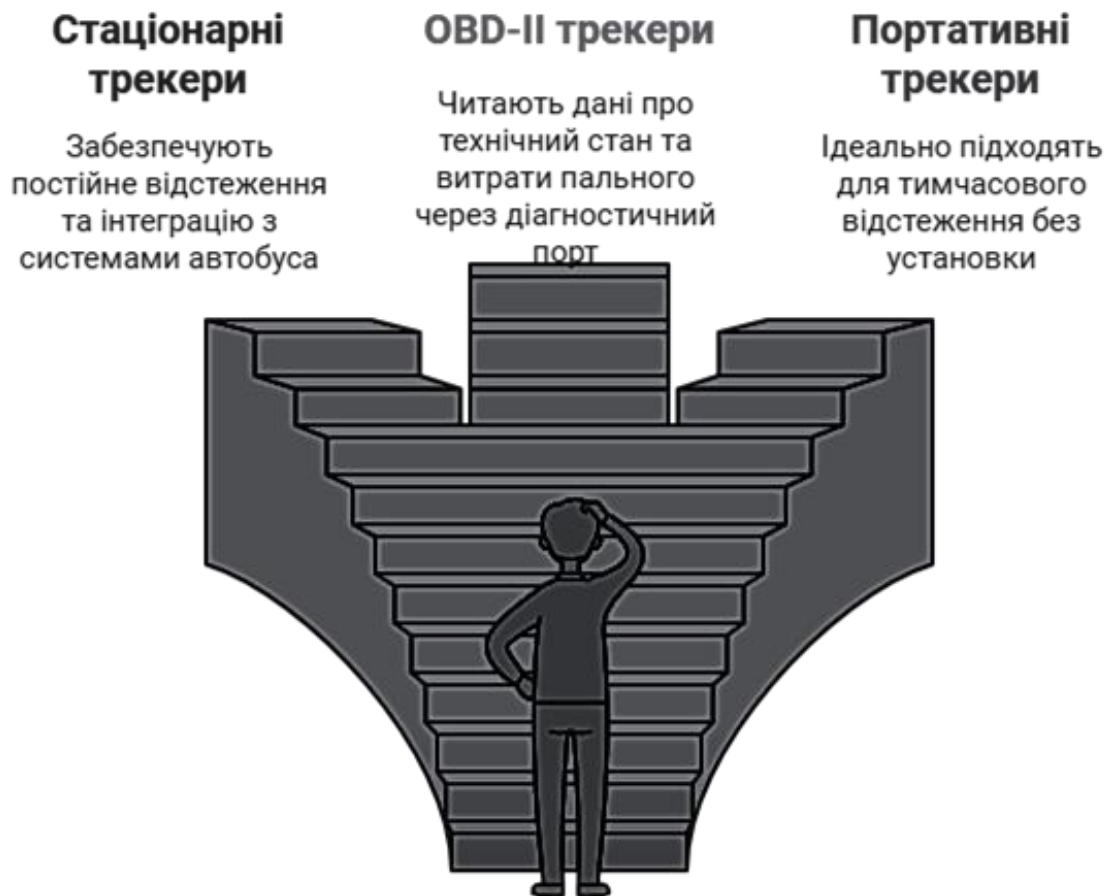


Рисунок 1.5 – Види GPS-трекерів для автобусів

Джерело: розроблено автором

Вибір типу GPS-трекера залежить від потреб компанії та специфіки маршрутів. Для більшості автобусних операторів стаціонарні GPS-трекери є оптимальним рішенням, оскільки вони забезпечують надійне та безперервне відстеження, а також можуть надавати розширені дані про транспортний засіб. Вони сприяють ефективному управлінню автопарком, покращенню сервісу для пасажирів та підвищенню загальної ефективності роботи компанії.

Датчики технічного стану автобуса — це електронні пристрої, які встановлюються на транспортному засобі для моніторингу його внутрішніх систем і компонентів у режимі реального часу. Вони допомагають виявляти можливі несправності, оптимізувати обслуговування та забезпечувати безпеку як пасажирів, так і водіїв. [21]

Датчики є важливим елементом, оскільки надають точну інформацію про роботу різних систем автобуса. Їх використання дозволяє компаніям здійснювати превентивне обслуговування, знижувати ризик поломок на маршруті та підвищувати ефективність експлуатації транспортних засобів. У контексті автобусних перевезень існує низка датчиків технічного стану, які забезпечують контроль за ключовими параметрами роботи транспорту табл. 1.3

Таблиця 1.3. Види датчиків технічного стану автобуса та їх функції

Тип датчика	Функція	Призначення
Температури двигуна	Відстеження температури	Запобігання перегріву та пошкодженням
Рівня палива	Контроль кількості палива	Планування заправок
Тиску в шинах (TPMS)	Моніторинг тиску повітря	Безпека руху та економія палива
Зносу гальмівних колодок	Контроль стану гальм	Забезпечення безпеки руху
Стану акумулятора	Контроль напруги та заряду	Попередження проблем з електроживленням
Рівня рідин	Моніторинг охолоджувальної рідини та масла	Контроль стану робочих рідин

Джерело: розроблено автором з використанням джерела [22]

Вибір типу та кількості датчиків залежить від потреб компанії та специфіки експлуатації автобусів. Для більшості операторів встановлення ключових датчиків технічного стану є оптимальним рішенням, оскільки це забезпечує надійний моніторинг критичних систем транспортного засобу. Такий підхід сприяє ефективному управлінню автопарком, покращенню безпеки пасажирів та підвищенню загальної ефективності роботи компанії.

Wi-Fi роутер — це пристрій, який забезпечує бездротовий доступ до інтернету для пасажирів під час подорожі в автобусі, а також підтримує підключення інших систем і пристроїв, встановлених у транспортному засобі. У сучасному світі доступ до інтернету став невід'ємною частиною життя багатьох людей, тому наявність Wi-Fi в транспорті є важливою перевагою для автобусних компаній.

З технічної точки зору, роутер в автобусі підключається до мобільної мережі оператора зв'язку і транслює інтернет через бездротову мережу всередині салону. Для забезпечення стабільного та швидкого з'єднання використовуються роутери, які підтримують сучасні стандарти мобільного інтернету, такі як 4G або навіть 5G.

При виборі маршрутизатора для автобуса важливо звернути увагу на його надійність та здатність працювати в складних умовах. Пристрій повинен бути стійким до вібрацій, перепадів температур і інших особливостей транспорту. Також важливим є те, наскільки роутер здатен підтримувати підключення багатьох користувачів одночасно без втрати якості інтернет-з'єднання. Не менш важливим є питання безпеки мережі: необхідно забезпечити захист від несанкціонованого доступу та можливість фільтрувати небажаний контент. Зручність управління теж грає роль — програмне забезпечення має дозволяти легко налаштовувати роутер і контролювати його роботу.

Система безпеки та відеоспостереження — це комплекс технічних засобів, встановлених в автобусі для забезпечення підвищеного рівня безпеки пасажирів і водія. Вона включає в себе камери відеоспостереження, які фіксують події всередині салону та навколо транспортного засобу. Така система дозволяє моніторити ситуацію в реальному часі, запобігати правопорушенням і швидко реагувати на надзвичайні події.

Використання систем безпеки є важливим для автобусних компаній, адже вони сприяють підвищенню довіри пасажирів та покращенню якості обслуговування. Камери спостереження, зокрема, дозволяють розслідувати інциденти, захищати від вандалізму та крадіжок, а також контролювати

дотримання водієм правил дорожнього руху. Крім того, такі системи можуть включати тривожні кнопки або сигналізацію, які забезпечують можливість оперативного повідомлення про небезпечну ситуацію. Сучасні рішення також передбачають передачу даних у режимі реального часу до диспетчерського центру або правоохоронних органів, що дозволяє швидко реагувати на позаштатні ситуації.

Система моніторингу поведінки водія — це технологія, що використовує різні сенсори та програмне забезпечення для контролю дій водія під час керування транспортним засобом. У контексті автобусних перевезень така система підвищує безпеку пасажирів, допомагає запобігати аварійним ситуаціям і сприяє покращенню якості обслуговування. На рисунку 1.4 представлено основні підходи до моніторингу поведінки водія в автобусах:



Рисунок 1.5 – Системи моніторингу поведінки водія в автобусах

Джерело: розроблено автором

Вибір конкретної системи моніторингу поведінки водія залежить від потреб компанії та специфіки маршрутів. Встановлення таких систем допомагає підвищити безпеку перевезень, покращити дисципліну водіїв та забезпечити високий рівень сервісу для пасажирів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВІДВІДАЙ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

ТОВ «Відвідай» є одним із провідних туристичних операторів в Україні, який спеціалізується на організації турів та екскурсій, як всередині країни, так і за її межами. Компанія була заснована 11 лютого 2014 року та має юридичну адресу у Львові, за адресою: вул. Замарстинівська, буд. 34. Засновником і керівником компанії є Губіліт Ігор Васильович, який також є її кінцевим бенефіціарним власником. Статутний капітал компанії складає 100 гривень, що є мінімальним вкладом.

Основним видом діяльності компанії є діяльність туристичних операторів (КВЕД 79.12), проте спектр послуг не обмежується лише цим напрямком. «Відвідай» також займається діяльністю туристичних агентств, надає послуги з бронювання та організовує відпочинок для своїх клієнтів. Компанія активно розвиває веб-портали, що дозволяють користувачам зручно замовляти тури та екскурсії онлайн. Окрім цього, компанія займається видавничою діяльністю, включаючи видання книг, довідників та іншої інформаційної продукції, що має відношення до туризму та культури. [23]

ТОВ «Відвідай» відома своєю соціальною відповідальністю та підтримкою ініціатив, спрямованих на розвиток української культури та туризму. Компанія є організатором численних тематичних турів, які дають можливість громадянам України краще пізнавати свою країну, її історію, традиції та культурні цінності. З 2023 року компанія почала активно спрямовувати частину свого прибутку на підтримку Збройних сил України, що додатково підкреслює її патріотичну позицію та готовність сприяти добробуту країни.

Своїм клієнтам «Відвідай» пропонує не тільки стандартні туристичні маршрути, але й унікальні тематичні тури, які включають екскурсії до маловідомих місць, відвідування культурних подій та навіть участь у фестивалях і ярмарках. Важливою складовою діяльності компанії є забезпечення високої якості обслуговування та комфортних умов для туристів. Кожен тур ретельно планується, з урахуванням побажань клієнтів, що дозволяє створити незабутні враження та забезпечити максимальне задоволення від подорожі.

Компанія «Відвідай» також активно використовує сучасні технології для полегшення процесу бронювання та замовлення послуг. Вона має веб-портал, де можна ознайомитися з переліком доступних турів, їх описами, розкладами та вартістю. Крім того, компанія активно представлена у соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, Telegram та YouTube, де регулярно публікуються новини, акції та інші актуальні пропозиції для туристів. Завдяки активній присутності компанії в соціальних мережах, клієнти отримують актуальну інформацію про новини, акції та пропозиції, а також мають змогу зручно замовляти тури.

За роки своєї діяльності «Відвідай» здобула численні нагороди та визнання, зокрема звання «Найкращий туроператор України» у 2020 та 2021 роках, що є результатом наполегливої праці команди та високого рівня наданих послуг. Компанія дотримується принципів професіоналізму, взаємодопомоги, ініціативності, порядності, патріотизму, толерантності та збереження природи й історико-культурних пам'яток. Цінності є основою її діяльності та визначають підхід до роботи з клієнтами і партнерами.

«Відвідай» активно співпрацює з місцевими громадами, залучає місцевих гідів та підприємців, що сприяє розвитку регіональної економіки та популяризації культурної спадщини України. Завдяки таким підходам компанія робить свій внесок у сталий розвиток туризму в країні, підтримуючи місцевий бізнес та сприяючи збереженню культурних і природних ресурсів для майбутніх поколінь.

Нижче представлено таблицю з основними видами турів, які пропонує компанія «Відвідай» та їх короткою характеристикою:

Таблиця 2.1 – Характеристика видів турів ТОВ «Відвідай»

Вид туру	Характеристика
Новий рік	Спеціальні новорічні програми, які включають святкові заходи та тематичні вечірки для незабутнього святкування Нового року.
Тури в Карпати	Екскурсії та відпочинок у Карпатах, з акцентом на природу, гірські прогулянки та знайомство з місцевою культурою.
Тури Європою	Подорожі до сусідніх країн, таких як Польща, Румунія та Словаччина, що дозволяють ознайомитися з європейською культурою та історією.
Термальні води	Відвідування термальних купалень, оздоровчих комплексів і релакс-процедур для відпочинку та покращення самопочуття.
СПА тури	Програми, що включають СПА-процедури, масажі та інші послуги для релаксації та оздоровлення.
Екскурсії для школярів	Навчальні тури та екскурсії для школярів з акцентом на історію, культуру та природу України.
Популярні тури	Найбільш запитувані тури, що включають відвідування популярних туристичних локацій України.
Походи в гори	Організовані походи в гори з гідами, які забезпечують безпеку та цікаві маршрути для туристів.
Тури в Буковель	Відпочинок у популярному курорті Буковель, з можливістю занять зимовими видами спорту та активного відпочинку.
Тури вихідного дня	Короткі поїздки на вихідні для відпочинку та екскурсій, що дозволяють втекти від міської метушні та насолодитися природою.

Закінчення таблиці 2.1

Закарпаття	Подорожі по Закарпаттю з відвідуванням місцевих замків, культурних та природних пам'яток.
Поділля	Тури на Поділля, які знайомлять з багатою історією та культурною спадщиною регіону.
Екскурсії Львів	Прогулянки по Львову з гідом, що розповідають про історію міста, його архітектуру та унікальні місця.
Нові тури	Оновлені пропозиції та нові маршрути, що враховують сучасні тенденції та побажання клієнтів.

Джерело: розроблено автором з використанням джерела [24]

ТОВ «Відвідай» продовжує розвиватися та ставить перед собою амбітні цілі з розширення спектру послуг, покращення якості обслуговування та залучення ще більшої кількості клієнтів до подорожей Україною. Завдяки своїй відданості справі, професіоналізму команди та активній соціальній позиції, «Відвідай» є одним із провідних туристичних операторів країни, що робить значний внесок у розвиток внутрішнього туризму та популяризацію культурної спадщини України.

Якісний та своєчасний аналіз фінансового стану підприємства є однією з найважливіших умов успішного ведення бізнесу. Результати такого аналізу сприяють прийняттю зважених управлінських рішень, що стосуються всіх сфер господарювання та діяльності підприємства в цілому. З метою оцінки фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Відвідай» буде здійснено аналіз на основі фінансових звітів, наданих у додатку Б. На основі проведеного фінансового аналізу та розрахунку фінансових показників буде визначено оцінку фінансового стану суб'єкта господарювання. Всі розрахунки представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Розрахунок фінансових показників ТОВ «Відвідай» за 2021-2023 рр.

№ з/п	Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	Розрахунок показників на кінець року (за 2021, 2022, 2023)	Кількісна характеристика змін показника (за 2021-2022 та 2022-2023)	Напрямок змін (позитивні чи негативні), висновок за економічним змістом
1	2	3	4	5	6	7
1 Показники майнового стану						
1.1	Частка основних засобів в активах	Чоз	Залишкова вартість основних засобів / Активи	30,68	30,66	2021–2022: Зміни позитивні, незначне зростання частки.
				0,02	-0,04	2022–2023: Зміни негативні, зменшення частки через можливе зростання інших активів.
				0,06		
1.2	Коефі-цієнт зносу основних засобів	Кзн	Знос основних засобів / Первісна вартість основних засобів на початок звітного періоду	0,88	-0,01	2021–2022: Незначне збільшення зносу, потребує оновлення.
				0,89	0,12	2022–2023: Зменшення зносу, що свідчить про модернізацію фондів.
				0,77		

Продовження таблиці 2.2

1.3	Коефі-цієнт оновлення основних засобів	Ков	Збільшення за звітний період первісної вартості основних засобів / Первісна вартість основних засобів на кінець звітного періоду	0,00	0,24	2021–2022: Оновлення відбулося, але недостатньо
				0,24	-0,25	2022–2023: Оновлення не проводилося, низький рівень інвестицій.
				0,49		
1.4	Частка оборотних виробничих активів	Чо.в.а..	Оборотні виробничі фонди / Активи	0,00	0,00	Залишається без змін
				0,00	0,00	
				0,00		
2 Показники ділової активності (ресурсовіддачі, оборотності капіталу, трансформації активів)						
2.1	Оборот-ність активів (обороти), ресурсо-віддача, коефіцієнт транс-формації	Кт	Чиста виручка від реалізації продукції (далі - ЧВ) / Активи	3,19	-1,50	2021–2022: Зміни негативні, показник зменшився на -1,50. Ефективність використання активів знизилась
				4,69	2,84	2022–2023: Зміни позитивні, показник зріс на 2,84. Покращення свідчить про краще використання активів
				1,85		
2.2	Фондо-віддача	Фо.ф.	ЧВ / Основні виробничі фонди	0,10	-243,17	2021–2022: Негативні зміни на -243,17. Вказує на низьку ефективність використання основних фондів.
				243,28	213,87	2022–2023: Позитивні зміни на +213,87. Свідчить про покращення використання виробничих фондів.

Продовження таблиці 2.2

2.3	Коефі-цієнт оборот-ності обігових коштів (обороту)	Ко	ЧВ / Обігові кошти	3,20	-1,59	2021–2022: Негативні зміни на -1,59. Свідчить про уповільнення обороту короткострокових активів.
				4,79	2,81	2022–2023: Позитивні зміни на +2,81. Вказує на оптимізацію фінансових потоків.
				1,98		
2.4	Період одного обороту обігових коштів (днів)	Чо	360/Ко	112,66	37,43	2021–2022: Негативні зміни на +37,43. Уповільнення циклу обігу ресурсів.
				75,23	-107,01	2022–2023: Позитивні зміни на -107,01. Прискорення обігу, що покращує ліквідність.
				182,24		
2.5	Коефі-цієнт оборот-ності запасів (обороту)	Ко.з	Собівартість реалізації / Середні запаси	0,00	0,00	Даних для аналізу немає
				0,00	0,00	Даних для аналізу немає
				0,00		
2.6	Період одного обороту запасів (днів)	Пз	360 / Ко.з	0,00	0,00	Даних для аналізу немає
				0,00	0,00	Даних для аналізу немає
				0,00		
2.7	Коефі-цієнт оборот-ності дебітор-ської за боргова-ності (обороту)	Кд.з	ЧВ / Середня дебіторська заборгованість	9,22	-0,89	Негативні зміни на -0,89. Свідчить про уповільнення погашення дебіторської заборгованості.
				10,11	9,93	Позитивні зміни на +9,93. Вказує на прискорення повернення боргів клієнтами.
				0,18		

Продовження таблиці 2.2

2.8	Період погашення дебі-торської заборго-ваності (днів)	Пд.з	360 / Кд.з	39,03	3,42	2021–2022: Позитивні зміни на +3,42. Незначне зростання тривалості погашення.
				35,61	- 1974,07	2022–2023: Негативні зміни на -1974,07. Значне зменшення, що вказує на кризові умови або переоцінку боргів.
				0,00		
2.9	Період погашення креди-торської заборго-ваності (днів)	Пк.з	Середня кредиторська заборгованість х 360 / Собівартість реалізації	22,57	18,47	2021–2022: Позитивні зміни на +18,47. Зростання тривалості виплат постачальникам.
				4,10	-196,90	2022–2023: Негативні зміни на -196,90. Значне скорочення періоду, що свідчить про покращення платіжної дисципліни.
				201,00		
2.10	Коефі-цієнт оборот-ності власного капіталу (оборо-тність)	Кв.к	ЧВ / Власний капітал	4,45	-0,73	2021–2022: Негативні зміни на -0,73. Зниження ефективності використання власного капіталу.
				5,18	2,72	2022–2023: Позитивні зміни на +2,72. Покращення ефективності капіталовкладень.
				2,46		

Продовження таблиці 2.2

3 Показники рентабельності						
3.1	Рента-бельність капіталу (активів) за чистим прибутком	RA	Чистий прибуток / Активи	0,20	0,04	Позитивні зміни на +0,04. Свідчить про незначне підвищення прибутковості активів.
				0,16	0,09	Позитивні зміни на +0,09. Вказує на покращення використання активів для отримання чистого прибутку.
				0,07		
3.2	Рента-бельність власного капіталу	Rв.к	Чистий прибуток / Власний капітал	0,28	0,10	2021–2022: Позитивні зміни на +0,10. Відображає підвищення прибутковості власного капіталу.
				0,17	0,08	2022–2023: Позитивні зміни на +0,08. Свідчить про стабільний ріст ефективності вкладеного капіталу.
				0,09		
3.3	Рента-бельність реалізо-ваної продукції за чистим прибутком	RЧQ	Чистий прибуток / Виручка	0,06	0,03	2021–2022: Позитивні зміни на +0,03. Незначне зростання чистого прибутку з виручки.
				0,03	0,00	2022–2023: Нейтральні зміни на 0,00. Прибутковість залишається стабільною, без покращень.
				0,04		

Продовження таблиці 2.2

3.4	Коефі-цієнт реінвес-тування	Кр	Реінвестований прибуток / Чистий прибуток	0,69	0,16	2021–2022: Позитивні зміни на +0,16. Вказує на зростання обсягу реінвестованого прибутку.
				0,54	-0,17	2022–2023: Негативні зміни на -0,17. Свідчить про зниження реінвестиційної активності.
				0,71		
3.5	Період окупності капіталу	Пк	Активи / Чистий прибуток	5,02	-1,30	2021–2022: Зміни позитивні на -1,30. Скорочення терміну окупності свідчить про ефективніше використання активів для отримання прибутку.
				6,32	-8,07	2022–2023: Зміни позитивні на -8,07. Значне скорочення вказує на швидше повернення вкладених коштів, що є вигідним для інвесторів.
				14,39		
3.6	Період окупності власного капіталу	Пв.к	Власний капітал / Чистий прибуток	3,60	-2,13	2021–2022: Зміни позитивні на -2,13. Скорочення терміну окупності власного капіталу свідчить про підвищення ефективності його використання.

Продовження таблиці 2.2

				5,73	-5,10	2022–2023: Зміни позитивні на -5,10. Значне скорочення свідчить про зростання прибутковості власного капіталу.
				10,83		
4 Показники фінансової стійкості						
4.1	Власні обігові кошти (виробни-чий, функціонуючий капітал	Рк	(Власний капітал + довгострокові зобов'язання – – поза оборотні активи) або (оборотні активи – короткострокові зобов'язання)	1483,10	212,20	2021–2022: Позитивні зміни на +212,20. Зростання свідчить про покращення фінансової стабільності підприємства.
				1270,90	-101,50	2022–2023: Негативні зміни на -101,50. Зниження може вказувати на зменшення доступних ресурсів для фінансування обігових активів.
				1372,40		
4.2	Коефі-цієнт забезпе-чення обороних активів власними коштами	Кз.в.к	Власні обігові кошти / Оборотні активи	-30,01	-30,91	2021–2022: Негативні зміни на -30,91. Свідчить про погіршення забезпечення обігових активів власними ресурсами, що знижує фінансову стійкість.
				0,90	0,17	2022–2023: Позитивні зміни на +0,17. Незначне покращення свідчить про стабілізацію фінансування обігових активів.
				0,74		

Продовження таблиці 2.2

4.3	Маневре-ність власних обігових коштів	Мв.о.к	Кошти / Власні обігові кошти	-0,02	-0,87	2021–2022: Негативні зміни на -0,87. Падіння маневреності вказує на зниження гнучкості використання власних коштів.
				0,84	-0,02	2022–2023: Негативні зміни на -0,02. Незначне скорочення, але ситуація залишається стабільною.
				0,86		
4.4	Коефі-цієнт забезпе-чення власними обіговими коштами запасів	Квкз	Власні обігові кошти / Запаси	0,00	0,00	Відсутні дані про запаси
				0,00	0,00	Відсутні дані про запаси
				0,00		
4.5	Коефі-цієнт фінансової незалеж-ності (автоно-мії)	Кавт	Власний капітал / Пасиви	0,72	-0,19	2021–2022: Негативні зміни на -0,19. Зниження рівня автономії свідчить про зростання залежності від залучених коштів.
				0,91	0,15	2022–2023: Позитивні зміни на +0,15. Незначне покращення вказує на зміцнення фінансової незалежності.
				0,75		

Продовження таблиці 2.2

4.6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Км	Власні обігові кошти / Власний капітал	1,40	0,29	2021–2022: Позитивні зміни на +0,29. Свідчить про підвищення гнучкості використання власного капіталу.
				1,10	-0,22	2022–2023: Негативні зміни на -0,22. Зниження маневреності вказує на меншу здатність адаптуватися до фінансових змін.
				1,33		
4.7	Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування).	Кф.с	Власні кошти / Позикові кошти	-105,76	-115,24	2021–2022: Негативні зміни на -115,24. Значне погіршення вказує на високий рівень залежності від позикових коштів.
				9,49	6,69	2022–2023: Позитивні зміни на +6,69. Незначне покращення свідчить про поступове зменшення залежності від боргів.
				2,79		
4.8	Показник фінансового лівериджу	Фл	Довгострокові зобов'язання / Власні кошти	0,00	0,00	Відсутні дані
				0,00	0,00	Відсутні дані
				0,00		

Продовження таблиці 2.2

4.9	Коефі-цієнт фінансової стійкості	Кф.с	Власний капітал + довгострокові зобов'язання / Пасиви	0,72	-0,19	2021–2022: Негативні зміни на -0,19. Зниження вказує на ослаблення фінансової стійкості.
				0,91	0,15	2022–2023: Позитивні зміни на +0,15. Незначне покращення свідчить про стабілізацію фінансової ситуації.
				0,75		
5 Показники ліквідності (платоспроможності)						
5.1	Коефіцієнт ліквід-ності поточної (покриття)	Кл.п	Поточні активи / Поточні пасиви	3,52	-6,96	2021–2022: Негативні зміни на -6,96. Свідчить про зниження здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання поточними активами.
				10,49	10,49	2022–2023: Позитивні зміни на +10,49. Покращення вказує на підвищення платоспроможності.
				3,79		
5.2	Коефі-цієнт ліквідності швидкої	Кл.ш	Поточні активи – Запаси / Поточні пасиви	3,52	-6,96	2021–2022: Негативні зміни на -6,96. Зниження свідчить про зменшення здатності швидко покривати зобов'язання без урахування запасів.

Закінчення таблиці 2.2

				10,49	10,49	2022–2023: Позитивні зміни на +10,49. Вказує на відновлення платоспроможності в короткостроковій перспективі.
				3,79		
5.3	Коефі-цієнт лік- відності абсолют-ної	Кл.а	Кошти / Поточні пасиви	2,30	-5,70	2021–2022: Негативні зміни на -5,70. Падіння свідчить про зменшення обсягу абсолютно ліквідних активів для покриття зобов'язань.
				8,00	5,60	2022–2023: Позитивні зміни на +5,60. Показник свідчить про покращення здатності підприємства розраховуватися негайно.
				2,41		
5.4	Співвід-ношення коротко-строкової дебі-торської та креди-торської заборго-ваності	КДк	Дебіторська заборгованість / Кредиторська заборгованість	5,21	-23,44	2021–2022: Негативні зміни на -23,44. Вказує на перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською, що може впливати на ліквідність.
				28,65	-19,08	2022–2023: Негативні зміни на -19,08. Свідчить про подальше погіршення співвідношення, що вимагає оптимізації зобов'язань і дебіторів.
				47,73		

Джерело: розроблено автором з використанням джерела [25]

На основі проведеного аналізу фінансових показників підприємства за період 2021-2023 років можна зробити висновок, що підприємство демонструє стійкість та здатність до адаптації в умовах складної економічної ситуації. Незважаючи на вплив зовнішніх факторів, зокрема Російського вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року, підприємство змогло зберегти стабільність своєї матеріально-технічної бази, що відображається у відносно незмінній частці основних засобів в загальній структурі активів.

Фінансова стійкість підприємства покращилася у 2022-2023 роках після певного погіршення в попередньому періоді. Результати демонструють про ефективність вжитих антикризових заходів та здатність керівництва оперативно реагувати на виклики. Позитивна динаміка показників ліквідності, зокрема значне зростання коефіцієнтів поточної та абсолютної ліквідності, вказує на підвищення платоспроможності та можливість своєчасного виконання короткострокових зобов'язань.

Варто зазначити, що дані щодо дебіторської та кредиторської заборгованості загалом не враховують кредитні канікули, які були застосовані в умовах воєнного стану. Таке неврахування може певною мірою спотворювати реальну картину фінансових зобов'язань підприємства. Негативна тенденція у співвідношенні заборгованостей підкреслює необхідність оптимізації управління цими показниками, особливо з урахуванням загального погіршення платіжної дисципліни на ринку.

Російське вторгнення суттєво вплинуло на економічну ситуацію в країні та безпосередньо на діяльність підприємства. У 2021-2022 роках спостерігалось погіршення фінансових показників, що було спричинено порушенням ланцюгів постачання, зниженням попиту та загальною економічною нестабільністю. Однак у 2022-2023 роках підприємство змогло адаптуватися до нових умов, впровадивши ефективні стратегії для стабілізації та розвитку бізнесу.

Збільшення обсягів ліквідних активів може бути результатом свідомого накопичення ресурсів як захисного механізму в умовах невизначеності. Накопичення ресурсів дозволило підприємству забезпечити фінансову гнучкість

та готовність до можливих ризиків. Водночас зростання дебіторської та кредиторської заборгованості свідчить про те, що підприємство стикнулося з проблемами у сфері платіжної дисципліни, що є загальною тенденцією в економіці під час війни.

Загалом, підприємство продемонструвало здатність ефективно управляти ресурсами та адаптуватися до складних умов, зумовлених військовими діями. Успішна адаптація створює підґрунтя для подальшого розвитку та зростання, хоча залишаються питання, які потребують уваги, зокрема щодо управління заборгованостями та подальшого зміцнення фінансової стійкості.

2.2 Оцінка системи управління ЗЕД підприємства

Система управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) ТОВ «Відвідай» базується на чіткій організаційній структурі та розподілі обов'язків, що забезпечує ефективну координацію міжнародних операцій. Ключову роль у цьому процесі відіграє директор компанії, який здійснює стратегічне керівництво та ухвалює рішення щодо виходу на нові зарубіжні ринки, розширення асортименту туристичних послуг і формування партнерських відносин з іноземними контрагентами.

Підрозділ маркетингу та продажів відповідає за моніторинг зовнішніх ринків, розробку заходів міжнародного просування та адаптацію пропозицій до потреб іноземних клієнтів. Цей відділ організовує комунікацію з іноземними партнерами, веде переговори про умови співпраці, залучає компанію до міжнародних виставок і форумів. Завдяки цьому підприємство може оперативно реагувати на кон'юнктурні зміни світового туристичного ринку, підвищуючи власну конкурентоспроможність.

Відділ турпродукту та гідів комплектує персонал із володінням іноземними мовами та глибоким знанням культурних особливостей зарубіжних гостей. Такий підхід дозволяє формувати туристичні програми, адаптовані до міжнародної аудиторії, підвищуючи задоволеність клієнтів завдяки персоналізованому сервісу.

Адміністративно-фінансовий відділ забезпечує належне оформлення договірних відносин, контроль за фінансовими потоками, розрахунками з іноземними контрагентами та дотриманням вимог валютного законодавства. Це створює прозорі умови для взаємодії з міжнародними партнерами та підвищує довіру до компанії.

Важливу роль у ефективній реалізації ЗЕД відіграє відділ кадрових ресурсів (HR). Він забезпечує пошук, відбір та підготовку персоналу, який здатний працювати у мультимовному та мультикультурному середовищі. HR також відповідає за підвищення кваліфікації працівників у сфері міжнародної комунікації, адаптацію нових співробітників до корпоративних стандартів та розвиток лояльності персоналу, що, у свою чергу, сприяє більш якісному обслуговуванню іноземних туристів.

ІТ-відділ відповідає за підтримку сучасних технологічних рішень, включаючи мультимовний веб-портал та онлайн-системи бронювання, що забезпечують зручну взаємодію із зарубіжними стейкхолдерами. Наявність інтегрованих електронних інструментів дає змогу швидко реагувати на потреби споживачів, забезпечувати оперативний обмін інформацією та формувати позитивний імідж компанії на міжнародному рівні.

Таким чином, система управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Відвідай» має вертикально інтегровану структуру управління, в основі якої – чіткий розподіл функцій та відповідальності між керівництвом та функціональними підрозділами. Дана організаційна модель дозволяє швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, ефективно координувати роботу між відділами та забезпечувати високий рівень якості надання туристичних послуг для міжнародних клієнтів. Структурну модель, що ілюструє цей підхід, наведено на рис. 2.1.

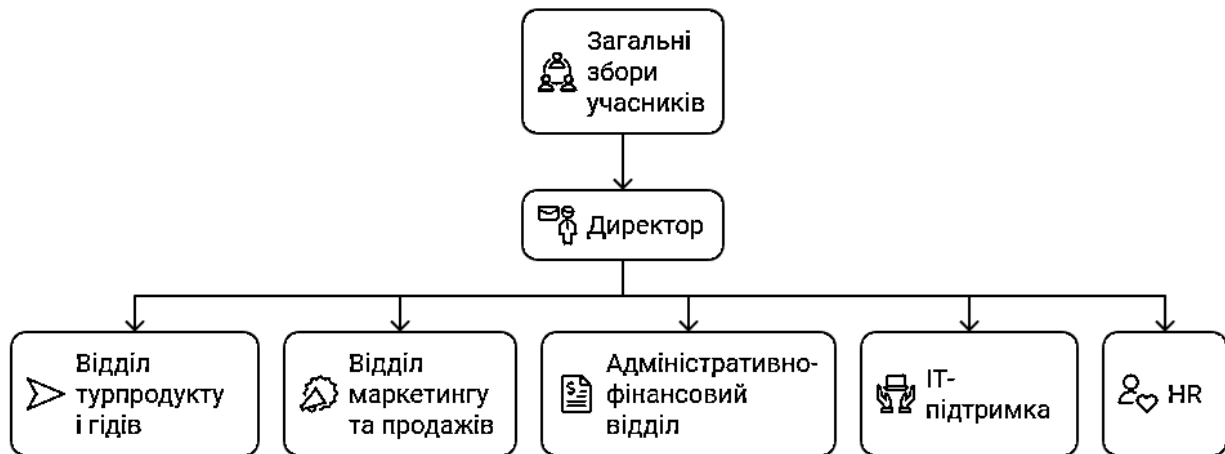


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «Відвідай»

Джерело: розроблено автором з використанням джерела [26]

На додаток до чіткої структурної організації, ТОВ «Відвідай» приділяє особливу увагу інформаційно-аналітичній підтримці своєї зовнішньоекономічної діяльності. Компанія застосовує комплексний підхід до збору, обробки та використання даних, спрямований на формування актуальної та повної картини світового туристичного ринку. Використовуючи сучасну внутрішню CRM-систему та аналітичні платформи, керівництво отримує доступ до оперативної інформації щодо сезонних коливань попиту, зміни уподобань туристів, поведінки конкурентів і потенціалу нових напрямків для розвитку.

Аналітична робота охоплює ретельний моніторинг стану міжнародного туристичного середовища, обмін досвідом з провідними гравцями галузі, аналіз даних профільних асоціацій та статистичних агентств. Така діяльність забезпечує не лише тактичні вигоди, як-от можливість швидкого коригування пропозицій під актуальні запити іноземних клієнтів, але й стратегічні переваги: своєчасне виявлення перспективних географічних ринків, адаптація цінової політики до специфіки регіонів, розробка комплексних тематичних програм для різних культурних груп.

Додатково компанія може використовувати результати галузевих досліджень, звіти міжнародних консалтингових агентств та прогнознi моделі для

оцінки довгострокових тенденцій. Завдяки цьому «Відвідай» здатна формувати інноваційні тур продукти, враховуючи динаміку світової туристичної індустрії, та дотримуватися світових стандартів сталого розвитку та якості.

Збалансована інтеграція стратегічного менеджменту, функціональних відділів та якісної інформаційно-аналітичної підтримки створює вагомую основу для формування конкурентних переваг на міжнародній арені. Висока оперативність у прийнятті управлінських рішень, гнучкість у реагуванні на виклики зовнішнього середовища та активна орієнтація на потреби іноземних споживачів дозволяють підприємству не лише закріплювати свої позиції, а й ефективно розширювати межі діяльності, формуючи надійний фундамент для сталого розвитку у глобальному туристичному просторі.

Важливим чинником ефективного просування на міжнародних ринках є системна робота над комунікацією та брендингом. ТОВ «Відвідай» активно формує свій імідж як надійного, відкритого та креативного партнера у сфері туризму, приділяючи особливу увагу багатомовній комунікації та культурній адаптації повідомлень. Використання англійської, німецької, польської та інших іноземних мов, а також розуміння національних особливостей і цінностей клієнтів допомагають більш точно донести унікальність пропозиції компанії та встановити емоційний зв'язок із зарубіжною аудиторією.

Розвиток міжнародного бренду «Відвідай» відбувається через комплексне застосування різних каналів комунікації: офіційний мультимовний веб-портал, соціальні мережі, профільні туристичні платформи, спеціалізовані виставки та ярмарки. Такий багатовекторний підхід дозволяє формувати узгоджений та впізнаваний образ бренду, що асоціюється з високою якістю обслуговування, професійністю гідів, різноманіттям туристичних напрямків та сталим ставленням до культурної й природної спадщини.

Важливим елементом брендингу є залучення міжнародних партнерів та впливових осіб зі сфери туризму та культури, які виступають своєрідними «амбасадорами» компанії на іноземних ринках. Така співпраця не лише підвищує довіру до бренду, але й слугує додатковим джерелом рекомендацій та

позитивних відгуків, розширюючи географію впливу «Відвідай» та зміцнюючи її позиції в глобальному туристичному просторі.

Узгодження стратегічного менеджменту, інформаційно-аналітичної підтримки, міжнародної комунікації та послідовного брендингу створює замкнений цикл постійного вдосконалення й адаптації. Таке опрацювання дає змогу компанії швидко реагувати на вимоги сучасного світу, пропонуючи іноземним туристам унікальні продукти та незабутні враження, одночасно формуючи стабільний, упізнаваний і конкурентоспроможний образ на міжнародній арені.

Загалом, система управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Відвідай» демонструє стратегічно виважений, комплексний та гнучкий підхід. Структурована вертикальна модель управління, доповнена розвиненою інформаційно-аналітичною базою, активною комунікаційною політикою й цілеспрямованою роботою над брендом, що надає змогу підприємству своєчасно реагувати на динамічні зміни світового туристичного ринку, враховувати культурні особливості та преференції іноземних гостей, а також формувати стійкі конкурентні переваги. Такий збалансований підхід забезпечує сталий розвиток ЗЕД, підвищує міжнародну репутацію компанії та закладає фундамент для подальшого успішного розширення її глобальної присутності.

РОЗДІЛ 3.

ВПРОВАДЖЕННЯ МЕРЕЖЕВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Програма впровадження мережових технологій

У сучасному бізнес-середовищі транспортні компанії, такі як ТОВ «Відвідай», стикаються з необхідністю впровадження інновацій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Враховуючи аналіз фінансових показників та дослідження ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю, проведені у попередніх розділах, стає очевидним, що інтеграція сучасних мережових технологій є ключовим напрямком розвитку.

Метою цього розділу є розробка конкретних рекомендацій щодо вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Відвідай» за допомогою впровадження сучасних мережових технологій в автобусах компанії. Буде детально описано необхідні компоненти для оснащення одного автобуса, здійснено підбір обладнання з відповідними посиланнями, проведено розрахунок вартості для модернізації одного автобуса та для всього автопарку.

Також буде розраховано план встановлення обладнання та навчання персоналу, а на завершення — оцінено економічну ефективність інвестицій та період їх окупності. Такий підхід дозволить ТОВ «Відвідай» оптимізувати операційну діяльність, підвищити якість обслуговування клієнтів та зміцнити позиції на ринку пасажирських перевезень.

Для підвищення ефективності управління та якості обслуговування пасажирів пропонується оснастити кожен автобус наступними компонентами

табл 3.1

Таблиця 3.1. – Склад компонентів для підвищення ефективності управління та безпеки автобусів

Компонент	Кількість	Призначення
GPS-трекер	1 шт.	Моніторинг руху, оптимізація маршрутів, економія палива
Датчики тиску в шинах	6 шт (на кожне колесо)	Контроль безпеки та економічності експлуатації шин
Датчики зносу гальм	4 шт (гальмівні колеса)	Моніторинг стану гальмівної системи
Датчик акумулятора	1 шт.	Контроль електроживлення автобуса
Wi-Fi роутер	1 шт.	Інтернет для пасажирів та передача даних з пристроїв
Камера водія	1 шт.	Контроль дотримання ПДР та безпеки руху
Відео-реєстратор	1 шт.	Запис дорожньої ситуації
Зовнішня камера	1 шт.	Контроль зон навколо автобуса
Салонна камера	1 шт.	Моніторинг безпеки в салоні
Система зберігання (SSD-диск)	1 шт.	Накопичення та аналіз даних з усіх пристроїв

Джерело: розроблено автором

Для ефективного впровадження сучасних мережевих технологій у транспортну інфраструктуру підприємства було підібрано ключові компоненти, необхідні для модернізації автобуса. Описані елементи забезпечують комплексний підхід до моніторингу, оптимізації маршрутів, підвищення безпеки та поліпшення якості обслуговування пасажирів. У подальшому буде розглянуто детальні технічні характеристики кожного компоненту, обґрунтовано їх вибір та вказано орієнтовну вартість, що дозволить чітко оцінити економічну доцільність запропонованих рішень.

Український ринок GPS-трекерів пропонує різноманітні рішення для професійного використання, що дозволяють адаптувати обладнання під потреби як малих, так і великих автопарків. Серед провідних виробників можна виділити

StarLine, Cyclone, Treeum та Xiaomi, які пропонують моделі з базовим функціоналом та розширеними можливостями, такими як побудова геозон, моніторинг витрат палива та інтеграція з програмним забезпеченням для аналітики.

На сьогоднішній день тренди ринку вказують на підвищення попиту на пристрої з розширеним функціоналом, особливо серед транспортних компаній, які працюють у сфері пасажирських перевезень або логістики. Середня ціна GPS-трекерів на ринку варіюється від 730 грн до 7000 грн, залежно від можливостей пристрою.

Для потреб ТОВ «Відвідай» оптимальним вибором є StarLine M66-S — компактний розумний трекер, призначений для моніторингу та захисту транспортних засобів. Він підтримує технології GPS, що забезпечує високу точність визначення координат навіть у складних умовах. Пристрій дозволяє створювати геозони для контролю переміщень, здійснювати моніторинг витрат палива та аналізувати стиль водіння водіїв. Завдяки сумісності з сучасними системами моніторингу, інтеграція трекера в є простою та ефективною. Орієнтовна вартість StarLine M66-S на українському ринку становить 5525 грн.[27]

Оптимальним рішенням для моніторингу стану шин автобусів є Cyclone TPMS-D1 — сучасні пристрої, які забезпечують оперативний контроль тиску в кожному колесі. Завдяки цим датчикам можна вчасно виявити відхилення від норми, запобігти пошкодженню шин і зменшити витрати на їх ремонт. Датчики забезпечують постійний моніторинг тиску в кожному колесі та своєчасно сигналізують про будь-які відхилення від норми, що дозволяє зменшити ризики пошкодження шин і знизити витрати на ремонт.

Для забезпечення комплексного контролю за станом транспортних засобів важливо не лише відстежувати їх місцезнаходження, але й піклуватися про технічний стан. У цьому контексті оптимальним рішенням для моніторингу стану шин автобусів є Cyclone TPMS-D1 — сучасний пристрій, який забезпечує оперативний контроль тиску в кожному колесі. Завдяки цим датчикам можна

вчасно виявити відхилення від норми, запобігти пошкодженню шин і зменшити витрати на їх ремонт. Cyclone TPMS-D1 забезпечує постійний моніторинг тиску в кожному колесі та своєчасно сигналізує про будь-які відхилення, що дозволяє знизити ризики пошкодження шин і зменшити витрати на ремонт. Орієнтовна вартість одного датчика становить 450 грн, що забезпечує загальну вартість комплекту для одного автобуса (6 датчиків) на рівні 2700 грн.[28]

Для забезпечення безпеки та своєчасного обслуговування гальмівної системи автобусів доцільно використовувати датчики зносу гальмівних колодок. Вони контролюють ступінь зношення та попереджають про необхідність заміни, що дозволяє запобігти можливим аварійним ситуаціям і знизити витрати на ремонт. Для автобусів зазвичай встановлюють датчики зносу гальмівних колодок на чотири задні колеса, забезпечуючи точний моніторинг їх стану в режимі реального часу. На українському ринку доступні різноманітні моделі датчиків зносу гальмівних колодок від відомих виробників, таких як Bosch, Brembo, TRW та Quick Brake. Датчики сумісні з багатьма моделями автобусів і забезпечують надійну роботу гальмівної системи.

Для оснащення автобуса досліджуваного підприємства обрано Bosch1987473012, що зарекомендував себе як надійний та доступний варіант. Орієнтовна вартість одного датчика становить 276 грн, що забезпечує загальну вартість комплекту на чотири колеса — 1104 грн.[29]

Для забезпечення контролю стану акумуляторів автобусів рекомендовано використовувати індикатор рівня заряду акумулятора JS-C33. Це бюджетне рішення забезпечує зручний моніторинг рівня заряду акумуляторної батареї, що дозволяє водію оперативно відстежувати стан напруги та уникати непередбачуваних ситуацій на маршруті. Пристрій оснащений компактним дисплеєм із підсвічуванням, що відображає рівень заряду в реальному часі. Його вартість на ринку становить 320 грн, що робить його економічно вигідним вибором для впровадження в транспортну систему.[30]

Комплекс для забезпечення Wi-Fi в автобусі, такий як Fiway, коштує приблизно 10 520 грн. Система створює стабільне інтернет-з'єднання, яке

підходить для великих транспортних засобів і обслуговує до 50 користувачів одночасно. Вона є сучасним рішенням для забезпечення пасажирів стабільним доступом до інтернету, розрахованою на використання у великих транспортних засобах, де потрібне надійне підключення під час руху, навіть у зонах зі слабким покриттям. До складу комплексу входить (рис 3.1):

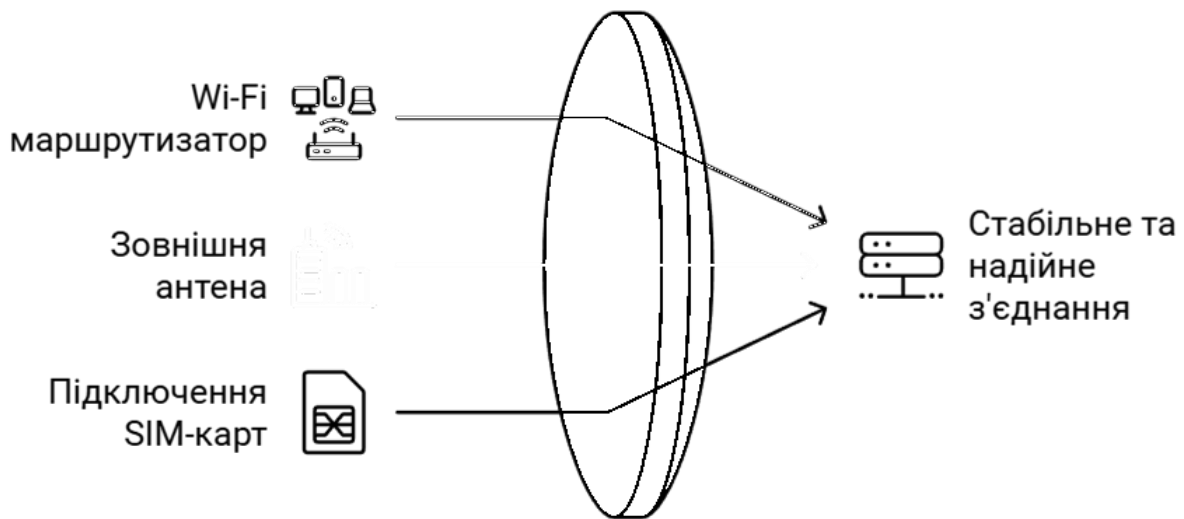


Рисунок 2.2 – Складові комплексу для забезпечення Wi-Fi в автобусі

Джерело: розроблено автором

Для безперебійного функціонування системи потрібно використовувати послуги 2–3 мобільних операторів. Завдяки цьому мінімізуються ризики втрати сигналу в різних країнах або регіонах, де покриття одного оператора може бути недостатнім. Вартість одного тарифного плану складає приблизно 400 грн на місяць для такого типу пристрою, тому загальні щомісячні витрати на мобільний зв'язок становлять 800–1200 грн залежно від кількості активних SIM-карт.[31]

Система є не лише простим у використанні рішенням, але й додає значну перевагу для пасажирських перевізників, оскільки забезпечує комфорт та сучасний рівень обслуговування для клієнтів. Крім того, обладнання підтримує автоматичне перемикання між операторами для збереження стабільного інтернет-з'єднання..

Для створення комплексної системи відеоспостереження в автобусі, яка включає камеру водія, відео-реєстратор, зовнішню камеру, салонну камеру та систему зберігання на SSD-диску, можна розглянути такі конкретні моделі обладнання.

Камера водія може бути представлена моделлю Vivotek MD8563-EN, спеціально розробленою для використання в транспортних засобах. Вона має антивандальний та водонепроникний корпус зі ступенем захисту IP67, стійка до вібрацій і ударів. Камера забезпечує високу якість зображення з роздільною здатністю 2 Мп при і підтримує інфрачервоне підсвічування для зйомки в умовах низького освітлення. Її вартість становить 8 000 грн.[32]

Відео-реєстратором для транспорту буде використовуватися модель Hikvision DS-M5504HMI/GW. Пристрій підтримує підключення до чотирьох камер та записує відео у високій якості на SSD-диск. Крім того, він обладнаний захищеним корпусом, стійким до вібрацій і перепадів температур. Вартість Hikvision DS-M5504HMI/GW становить приблизно 21 500 грн.[33]

Для зовнішньої камери можна вибрати Hikvision DS-2CD6510ET-IO, розроблену для зовнішнього встановлення на транспортних засобах. Вона має міцний корпус зі ступенем захисту IP68, що забезпечує захист від пилу та вологи. Камера забезпечує відеозйомку у роздільній здатності 1 Мп і підтримує функції нічного бачення. Її вартість складає близько 7 000 грн.[34]

Салонною камерою буде представлена модель Dahua DH-IPC-HDBW3241FP-AS-M — компактна купольна IP-камера для встановлення в салоні транспортних засобів. Вона обладнана анти-вандальним корпусом та підтримує інфрачервоне підсвічування для зйомки в темряві, що забезпечує високу якість зображення з роздільною здатністю 2 Мп. Вартість цієї камери становить приблизно 4 500 грн.[35]

Для системи зберігання можна використовувати SSD-диск Transcend ESD3800Соб'ємом 1 ТБ. Диск призначений для промислового використання з підвищеною стійкістю до вібрацій та широким діапазоном робочих температур.

Він забезпечує надійне та швидке зберігання відеозаписів зі всіх підключених камер до реєстратора. Його вартість становить 6 079 грн.[36]

Використання цих компонентів забезпечить ефективну та надійну систему відеоспостереження в автобусі, включаючи контроль дій водія, фіксацію обстановки на дорозі та в салоні, а також надійне зберігання всіх відеозаписів.

До загальної вартості проекту необхідно додати 10% на впровадження обладнання, встановлення та навчання, а також річну абонентську плату за Wi-Fi. Детальніше представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. – Загальний розрахунок проекту підвищення ефективності управління та безпеки автобусів

Обладнання	Модель	Ціна
GPS-трекер	StarLine M66-S	5 525 грн
Датчики тиску в шинах (комплект)	Cyclone TPMS-D1	2 700 грн
Датчики зносу гальмівних колодок (комплект)	Bosch 1 987 473 012	1 104 грн
Індикатор рівня заряду акумулятора	JS-C33	320 грн
Комплекс Wi-Fi в автобусі	Fiway	10 520 грн
Камера водія	Vivotek MD8563-EH	8 000 грн
Відеореєстратор	Hikvision DS-M5504HMI/GW	21 500 грн
Зовнішня камера	Hikvision DS-2CD6510ET-IO	7 000 грн
Салонна камера	Dahua DH-IPC-HDBW3241FP-AS-M	4 500 грн
SSD-диск	Transcend ESD380OC	6 079 грн
+10% на впровадження	—	6 725 грн
На послуги мобільних операторів	—	14 400 грн
Сума	88 373 грн	

Джерело: розроблено автором

З огляду на проведений аналіз та підібрані технічні рішення, ТОВ «Відвідай» має можливість істотно підвищити ефективність управління своєю транспортною інфраструктурою та якості обслуговування пасажирів завдяки впровадженню сучасних мережевих технологій і відеоспостереження.

Запропонований комплекс обладнання забезпечує комплексний контроль за станом транспортних засобів, оптимізацію маршрутів та підвищення безпеки на дорозі, а також надає пасажиром додаткові зручності у вигляді доступу до бездротового Інтернету. Запропонований підхід дає змогу скоротити витрати на технічне обслуговування, знизити ризики аварійних ситуацій та підвищити лояльність клієнтів.

Наступним кроком у дослідженні стане розрахунок економічної ефективності реалізації запропонованого проєкту, що передбачає визначення строків окупності та оцінку перспектив розширення зовнішньоекономічної діяльності компанії. Такий підхід дозволить не лише отримати кількісні показники результативності інвестицій, але й проаналізувати потенціал подальшого зростання на міжнародних ринках та укріплення конкурентних позицій ТОВ «Відвідай».

3.2 Економічна ефективність та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Для розрахунку окупності інвестицій проєкту необхідно визначити ключові фактори, за рахунок яких буде досягнуто економічний ефект, зокрема оптимізацію маршрутів і зниження витрат на паливо завдяки GPS-трекерам, скорочення витрат на ремонт і обслуговування завдяки контролю за станом шин і гальмівних колодок, підвищення пасажиропотоку та доходів через поліпшення сервісу (впровадження Wi-Fi та систем відеоспостереження), а також зміцнення репутації компанії і довіри з боку клієнтів.

Для більшої наочності проведені розрахунки базуються на конкретному прикладі туристичного маршруту «Польський дует – Красічин та Перемишль» із встановленою ціною 849 грн за тур.[37] Такий підхід дозволяє продемонструвати методику визначення маржі, економічної доцільності інвестицій та періоду їх окупності на реальному прикладі, що може бути легко адаптований до інших маршрутів і цінових категорій.

Для ілюстрації економічної ефективності проєкту розглянемо тур «Польський дует – Красічин та Перемишль» із вартістю 849 грн (з урахуванням 20% націнки). (Ф.1)

$$3 \text{ тури/тиждень} \times 52 \text{ тижні/рік} = 156 \text{ турів/рік.} \quad (\text{Ф.1})$$

- Ціна туру: 849 грн
- Кількість турів на тиждень: 3 тури
- Кількість тижнів у році: 52 тижні
- Річна кількість турів:

Розрахунок маржі з одного туру оскільки 849 грн – це ціна з 20% націнкою, спочатку визначимо собівартість одного туру (S). Нехай собівартість позначено за (Ф.2):

$$S = \frac{849 \text{ грн}}{1.2} \approx 707.5 \text{ грн.} \quad (\text{Ф.2})$$

Чистий прибуток з одного туру (P) за (Ф.3):

$$P = 849 \text{ грн} - 707,5 \text{ грн} = 141,5 \text{ грн.} \quad (\text{Ф.3})$$

Таким чином, без урахування додаткового економічного ефекту від впровадження інновацій кожен тур приносить близько 141,5 грн чистого прибутку.

Якщо врахувати лише поточні умови, без зростання пасажиропотоку та без зниження витрат, період окупності інвестицій (88 373 грн) становитиме:(Ф.4)

$$\frac{88,373 \text{ грн}}{141,5 \text{ грн/тур}} \approx 625 \text{ турів.} \quad (\text{Ф.4})$$

За умови 3 турів на тиждень (156 турів/рік), час до повного покриття інвестицій складатиме приблизно 4 роки. Зазначимо, що це спрощений підхід, який не враховує переваг від впроваджених технологій.

Завдяки точнішому плануванню маршрутів та контролю за стилем водіння економія складе 7% від річних витрат на паливо та ТО. Якщо без інновацій ці витрати становлять 100 000 грн, то економія за рік (Ф.5):

$$100,000 \text{ грн} \times 0,07 = 7,000 \text{ грн/рік.} \quad (\text{Ф.5})$$

Припустимо, що середньо річні витрати на шини та гальма – 20 000 грн. Економія 10% дасть: (Ф.6)

$$20,000 \text{ грн} \times 0,10 = 2,000 \text{ грн/рік.} \quad (\text{Ф.6})$$

Разом економія на обслуговуванні та ремонтах становитиме приблизно 9000 грн/рік.

Впровадження сучасних технологій, таких як Wi-Fi та відеоспостереження, однозначно сприятиме зростанню пасажиропотоку. Очікується, що середня кількість пасажирів на кожний тур зросте з 10 до 11 осіб, тобто на 10%. У результаті річна виручка зміниться таким чином:

Без інновацій: (Ф.7)

$$10 \text{ пас/тур} \times 156 \text{ турів/рік} \times 849 \text{ грн} = 1,325,400 \text{ грн/рік.} \quad (\text{Ф.7})$$

З інноваціями (11 пас/тур): (Ф.8)

$$11 \text{ пас/тур} \times 156 \text{ турів/рік} \times 849 \text{ грн} \approx 1,457,940 \text{ грн/рік.} \quad (\text{Ф.8})$$

Отже, додаткова виручка: (Ф.9)

$$1,457,940 \text{ грн} - 1,325,400 \text{ грн} = 132,540 \text{ грн/рік.} \quad (\text{Ф.9})$$

Припустимо, що половина цієї додаткової виручки стане чистим прибутком (~66 000 грн/рік), враховуючи певні додаткові затрати. Таким чином, сукупний додатковий річний прибуток становить близько 75 000 грн/рік

Беручи до уваги додатковий щорічний прибуток у 75 000 грн, розрахуємо новий період окупності (Ф.10):

$$\frac{88,373 \text{ грн}}{75,000 \text{ грн/рік}} \approx 1,18 \text{ року.} \quad (\text{Ф.10})$$

Отже, впровадження інноваційного обладнання забезпечує значні переваги для компанії, включаючи зниження витрат на паливо, технічне обслуговування, ремонт шин і гальм, а також підвищення привабливості послуг для клієнтів, що сприяє збільшенню пасажиропотоку. Завдяки цьому період окупності скорочується до 1,18 року, що підтверджує економічну доцільність інвестицій у сучасні мережеві технології та сприяє довгостроковому зростанню прибутковості підприємства.

Оскільки розрахунки було здійснено для модернізації одного автобуса та окремого напрямку, вони можуть слугувати базою для масштабування проекту. При потребі компанія легко поширить подібні технічні рішення на інші транспортні засоби свого автопарку та маршрути, що забезпечить системний підхід до підвищення ефективності й конкурентоспроможності «ВІДВІДАЙ» на ширшому ринковому рівні. Цей підхід надасть можливість оперативно адаптувати інноваційні технології під різні умови експлуатації, розширюючи позитивний вплив на прибутковість та стратегічний розвиток міжнародної діяльності компанії.

Реалізація запропонованих технічних рішень та подальший розрахунок економічної ефективності відкривають для ТОВ «Відвідай» широкий спектр перспектив у розвитку зовнішньоекономічної діяльності та вдосконаленні

операційної моделі. По-перше, впровадження сучасних мережевих технологій у автобусах закладає підґрунтя для підвищення репутаційного капіталу компанії на міжнародних ринках. Поліпшення якості обслуговування, посилений контроль за станом транспорту та підвищення безпеки сприятимуть формуванню позитивного іміджу, що є надзвичайно важливим для конкурентоспроможності у глобальному середовищі.

По-друге, здобутий досвід дозволить компанії швидше адаптуватися до вимог міжнародних партнерів, легше знаходити надійних постачальників послуг та обладнання, а також формувати довгострокові взаємовигідні відносини з закордонними клієнтами та інвесторами. Впровадження інтегрованих ІТ-рішень та систем моніторингу допоможе забезпечувати своєчасність і точність логістичних операцій, оптимізувати маршрути міжнародних перевезень, скоротити витрати на паливо та технічне обслуговування, а відтак сприятиме економії ресурсів та підвищенню прибутковості.

По-третє, аналіз економічної ефективності стане основою для стратегічного планування: отримані результати дадуть змогу виявити найбільш рентабельні напрями закордонної діяльності, визначити перспективні географічні ринки та інноваційні пропозиції для іноземних клієнтів. У свою чергу, посилить аналітичний потенціал компанії, дозволить швидко та впевнено реагувати на структурні зміни світової економіки, появу нових технологій та галузеві тренди. Завдяки цьому «Відвідай» зможе ефективніше визначати пріоритети інвестування, формувати диверсифікований портфель пропозицій і програм послуг, а також посилювати потенціал для масштабування бізнесу.

Застосування отриманих у ході дослідження результатів матиме практичне значення не лише для внутрішнього менеджменту підприємства, а й для формування довіри з боку зовнішніх зацікавлених сторін — клієнтів, партнерів, інвесторів, державних регуляторів. Прозора система управління, підкріплена даними аналітики та доказовою базою економічної доцільності, стане вагомим аргументом для укладення нових контрактів та розширення мережі міжнародних контактів. Крім того, систематизація досвіду

запровадження таких технологій дозволить впроваджувати аналогічні рішення у майбутньому швидше й ефективніше, уникнути можливих помилок, оптимізувати процес оновлення автопарку та управління логістикою.

Таким чином, використання результатів даного дослідження забезпечить ТОВ «Відвідай» стійкі передумови для розбудови зовнішньоекономічної діяльності, підвищення операційної ефективності та формування тривалої конкурентної переваги у динамічному міжнародному середовищі.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження підтвердило важливість та актуальність використання сучасних мережевих технологій у процесі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. З урахуванням викликів глобалізації, цифровізації та воєнних загроз, ефективна інтеграція інноваційних інструментів дозволяє не лише оптимізувати логістичні та операційні процеси, але й покращити якість обслуговування клієнтів, підвищити рівень безпеки та оперативності реагування на зміни в зовнішньому середовищі. На цій основі було сформульовано ряд висновків, що свідчать про доцільність та економічну обґрунтованість впровадження інноваційних підходів у діяльність ТОВ «Відвідай».

Аналіз теоретичних основ та організаційно-методологічних аспектів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства засвідчив актуальність системного підходу до формування стратегій інтернаціоналізації. Окреслені правові засади, зокрема норми митного, податкового та туристичного законодавства, забезпечують нормативно-правовий фундамент для реалізації міжнародних операцій. Теоретичні концепції міжнародної торгівлі, конкурентних переваг та інституціонального підходу створюють методологічну базу для оцінки ризиків, визначення оптимальних форм співпраці та підвищення гнучкості управлінських рішень в умовах глобальних трансформацій та воєнних викликів.

Дослідження сучасних мережевих технологій показало, що їх впровадження може суттєво покращити ефективність та результативність управління зовнішньоекономічною діяльністю. Зокрема, використання GPS-трекерів, датчиків технічного стану транспортних засобів, систем відеоспостереження, Wi-Fi роутерів та інших інноваційних рішень дозволить підвищити якість обслуговування клієнтів, підсилити безпеку перевезень, оптимізувати логістику маршрутів та знизити витрати на технічне обслуговування.

Аналіз організаційно-економічних показників та фінансово-господарської діяльності компанії засвідчив її здатність адаптуватися до складних ринкових умов, підтримувати фінансову стабільність та демонструвати поступове покращення ліквідності та фінансової стійкості в період 2022–2023 років. Водночас нагальною проблемою залишається оптимізація управління дебіторсько-кредиторською заборгованістю та підвищення ефективності використання ресурсів.

Оцінка системи управління ЗЕД підприємства продемонструвала наявність цілісної, вертикально інтегрованої структури, де чіткий розподіл повноважень і відповідальності між функціональними підрозділами доповнюється ефективною інформаційно-аналітичною підтримкою та чітко сформованою комунікаційною політикою. Така організаційна модель забезпечує оперативну адаптацію до кон'юнктурних змін світового туристичного ринку, формує позитивний міжнародний бренд підприємства та створює умови для сталого зміцнення конкурентних позицій у глобальному середовищі.

Розроблена програма впровадження мережевих технологій продемонструвала комплексний підхід до модернізації транспорту ТОВ «ВІДВІДАЙ». Обрані технічні рішення та обладнання забезпечують системний контроль за станом транспортних засобів, підвищення безпеки та покращення якості обслуговування пасажирів. Завдяки детальному аналізу та обґрунтуванню витрат на впровадження інновацій, підприємство отримує чіткі орієнтири для інвестицій, що сприятиме оптимізації операційних процесів та формуванню сталих конкурентних переваг у міжнародному середовищі.

Запропоновані рекомендації щодо впровадження комплексних інновацій у діяльність ТОВ «Відвідай» демонструють економічну доцільність інвестицій. Розрахунки вказують на суттєве скорочення термінів окупності проєкту, зростання прибутковості завдяки підвищенню пасажиропотоку та оптимізації використання ресурсів. Впровадження інноваційних підходів дає можливість підприємству зміцнити конкурентні позиції на міжнародному ринку,

адаптуватися до складних умов воєнного часу та глобалізації, а також забезпечити сталий розвиток у перспективі.

Таким чином, у процесі дослідження було виконано всі поставлені у завдання:

- проаналізовано теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- досліджено сучасні мережеві технології як інструмент підвищення ефективності управління ЗЕД підприємства;
- проаналізовано діяльність підприємства у сфері ЗЕД;
- оцінено використання мережевих технологій в управлінні ЗЕД на підприємстві
- розроблено рекомендації щодо впровадження мережевих технологій для підвищення ефективності управління ЗЕД;
- оцінено економічну ефективність впровадження мережевих технологій та визначено перспективи розвитку ЗЕД підприємства.

Загалом, результати дослідження підтвердили актуальність та практичну значущість застосування сучасних мережевих технологій у процесі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Завдяки поєднанню теоретичних концепцій, глибокого аналізу внутрішньої діяльності та розроблених рекомендацій, ТОВ «Відвідай» отримало чіткі орієнтири для підвищення ефективності операцій, зміцнення конкурентних позицій на міжнародних ринках та посилення стійкості до глобальних викликів. Запропоновані заходи щодо впровадження інновацій не лише забезпечують економічну доцільність інвестицій та прискорюють окупність проекту, але й формують умови для сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 29. Ст. 377
2. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 44-45, № 46-47, № 48. Ст. 552.
3. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 13-17. Ст. 112.
4. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі : Закон України від 15.12.1993 р. № 3687-XII. Відомості Верховної Ради України. 1994. № 7. Ст. 32.
5. Про технічні регламенти та оцінку відповідності : Закон України від 15.01.2015 р. № 124-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2015. № 14. Ст. 95.
6. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 31. Ст. 241.
7. Рекомендації Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО) : збірка нормативних документів. Мадрид : ЮНВТО, 2020. 215 с.
8. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів [Електронний ресурс] / А. Сміт. – Лондон: В. Стракан і Т. Каделл, 1776. – Режим доступу: <https://ukr-kniga.com.ua/doslidzhennia-pro-prirodu-i-prychyny-bahatstva-narodiv-adam-smit>
9. Рікардо Д. Про принципи політичної економії та оподаткування [Електронний ресурс] / Д. Рікардо. – Лондон: Джон Мюррей, 1817. – Режим доступу: <https://www.gutenberg.org/ebooks/33310>.
10. Модель Хекшера-Оліна-Самуельсона: теоретичний базис і умови застосування [Електронний ресурс] // *Соціально-економічні виклики* : науковий журнал. – 2022. – Вип. 2 (4). – С. 156–165. – Режим доступу: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.156>.
11. Теорія конкурентних переваг Портера [Електронний ресурс] // Підручники.ком. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/12461220/ekonomika/teoriya_konkurentnih_perevag_portera_porters_competitive_advantage_theory.

12. Теорія життєвого циклу товару [Електронний ресурс] / Р. Вернон. – Режим доступу: https://stud.com.ua/68633/ekonomika/teoriya_zhittyevogo_tsiklu_tovaru.

13. Рамський А. Ю., Жильцов М. О. Застосування еклектичної парадигми Даннінга при здійсненні прямих іноземних інвестицій [Електронний ресурс] / А. Ю. Рамський, М. О. Жильцов. – Режим доступу: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/34148/>.

14. Рівні моделі OSI та протоколи в комп'ютерній мережі [Електронний ресурс] / Guru99. – Режим доступу: <https://www.guru99.com/uk/layers-of-osi-model.html>

15. Матеріали Міжнародної конференції з ділової досконалості. – Т. 12 [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу: <https://www.sciendo.com/pdf/10.2478/picbe-2018-0013>

16. Стан цифрових комунікацій [Електронний ресурс] // European Telecommunications Network Operators' Association. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://etno.eu/news/all-news/788:state-of-digital-communications-2024etno.html>.

17. FlixBus країна. Автобусні подорожі Європою [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.flixbus.ua>

18. Як побудована бізнес-модель FlixBus [Електронний ресурс] / Центр транспортних стратегій. – Режим доступу: https://cfts.org.ua/blogs/yak_pobudovana_biznes_model_flixbus_464

19. Як побудована бізнес-модель FlixBus [Електронний ресурс] / Центр транспортних стратегій. – Режим доступу: https://cfts.org.ua/blogs/yak_pobudovana_biznes_model_flixbus_464

20. Гофманн-Велленгоф Б., Ліхтенеггер Х., Коллінз Дж. Глобальна система визначення місцеположення (GPS): теорія і практика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://chtyvo.org.ua/authors/Bernhard_Hofmann-Wellenhof/Hlobalna_systema_vyznachennia_mistsepolozhennia_GPS_teoriia_i_praktyka/.

21. Веремей Г.О. Основи технічної діагностики автомобілів: навчальний посібник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/15514/Основи%20технічної%20діагностики%20автомобілів_Ч.1..pdf

22. Обов'язковий технічний контроль : що варто знати про це [Електронний ресурс] / Регіональний сервісний центр МВС в Чернігівській області. – Режим доступу: <https://chn.hsc.gov.ua/obov-yazkovij-tehnicnij-kontrol-shho-var-to-znati-pro-tse/>.

23. ТОВ «ВІДВІДАЙ» – Основна інформація [Електронний ресурс] / Clarity Project. – Режим доступу: <https://clarity-project.info/edr/39091341>

24. Туроператор «Відвідай». Файні тури Україною! [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vidviday.ua/>

25. ТОВ «ВІДВІДАЙ» – Фінансова звітність за 2021 рік [Електронний ресурс] / Clarity Project. – Режим доступу: https://clarity-project.info/edr/39091341/finances?current_year=2021

26. Робота в компанії «Відвідай» [Електронний ресурс] // Work.ua. – Режим доступу: <https://www.work.ua/jobs/by-company/568829/>.

27. E-Katalog — STARLINE M66 S [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ek.ua/ua/STARLINE-M66-S.htm>

28. Prom.ua — Система контролю тиску в шинах TPMS [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prom.ua/ua/p1881258781-sistema-kontrolya-davleniya.html>

29. Exist.ua — Датчик зносу гальмівних колодок Bosch 1 987 474 567 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://exist.ua/uk/bosch-brand/datchyk-znosu-galmivnyh-kolodok-1-987-474-567-23928022/>

30. ROZETKA — Універсальний індикатор заряду батарей [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rozetka.com.ua/ua/445726880/p445726880/>

31. Fiway — 5С Wi-Fi Інтернет в автобусі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fiway.net/bus/>

32. E-Katalog — Камери відеоспостереження VIVOTEK [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ek.ua/ua/list/323/vivotek/>

33. House-Control — Автомобільний реєстратор Hikvision DS-M5504HMI-GW [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://house-control.org.ua/avtomobilnyy-registrator-hikvision-ds-m5504hmi-gw/>

34. Hikvision.co.ua — Hikvision DS-2CD6510ET-IO [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hikvision.co.ua/ua/hikvision-ds-2cd6510et-io/>

35. Dahua-Store — DH-IPC-HDBW4231FP-E2-M12 (2.8 мм) 2x2Мп IP відеокамера [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dahua-store.com.ua/dh-ipc-hdbw4231fp-e2-m12>

36. ROZETKA — SSD диск Transcend ESD380C 1TB USB 3.1 Type-C [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hard.rozetka.com.ua/ua/transcend-ts1tesd380c/p350891250/>

37. Vidviday.ua — Тур "Польський дуєт – Красічин та Перемишль" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://vidviday.ua/Krasichyn_ta_Peremyshl

ДОДАТКИ

Додаток А

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕРЕЖЕВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Іванов Владислав Віталійович

здобувач вищої освіти магістерського рівня факультету авіаційного
менеджменту

Льотної академії Національного авіаційного університету, Україна

Науковий керівник: Баранов Віталій В'ячеславович

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту авіаційної діяльності

Льотної академії Національного авіаційного університету, Україна

Сучасна зовнішньоекономічна діяльність підприємств стикається з численними викликами, такими як зростаюча конкуренція на міжнародних ринках, потреба в оптимізації бізнес-процесів, швидка адаптація до змін глобальної економіки, а також ефективна комунікація з партнерами. Застосування сучасних мережових технологій, таких як хмарні обчислення та IoT, дозволяє вирішити ці виклики шляхом підвищення ефективності управління, автоматизації операцій та зниження витрат. Однак, підприємства не завжди мають чітке розуміння, як правильно впровадити ці технології для досягнення максимального результату. Ця проблема потребує комплексного дослідження та аналізу впливу мережових технологій на підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Метою даного дослідження є визначення можливостей використання сучасних мережових технологій для підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Зокрема, дослідження спрямоване на оцінку впливу технологій хмарних обчислень і інтернету речей (IoT) на оптимізацію процесів, зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках.

У цьому дослідженні використано комбінацію кількісних та якісних методів аналізу для оцінки впливу сучасних мережових технологій на управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Об'єктами дослідження стали підприємства, що активно використовують технологіями у своїй зовнішньоекономічній діяльності. Методи дослідження включали аналіз літературних джерел, статистичний аналіз даних, а також аналіз висловлювань експертів, що стосуються впровадження мережових технологій у підприємствах. Зібрані дані дозволили оцінити ефективність впровадження технологій та визначити їхній вплив на конкурентоспроможність підприємств.

Згідно з Берте, систему інтернет речей (IoT) можна визначити як сукупність пристроїв, підключених до мережі, яким призначено IP-адреси, і які можуть обмінюватися даними між собою або через хмару. До таких пристроїв можуть включати як традиційні, так і нові типи обладнання, наприклад,

комп'ютери, принтери, розумні телевізори або дитячі монітори. Основною перевагою IoT є автоматизація процесів, що дозволяє підприємствам отримувати інформацію в режимі реального часу та здійснювати управлінські рішення на основі актуальних даних, що суттєво підвищує ефективність управління підприємством та його зовнішньоекономічною діяльністю [1].

З розвитком інфраструктури та впровадженням сучасних мережевих технологій, зокрема IoT, підприємства можуть значно підвищувати свою ефективність. На графіку нижче (рис. 1) наочно показано, як поступове розширення інфраструктури сприяє зростанню доходів, демонструючи, що використання IoT стає невід'ємною складовою стратегічного розвитку операторів мобільного зв'язку у Європі.

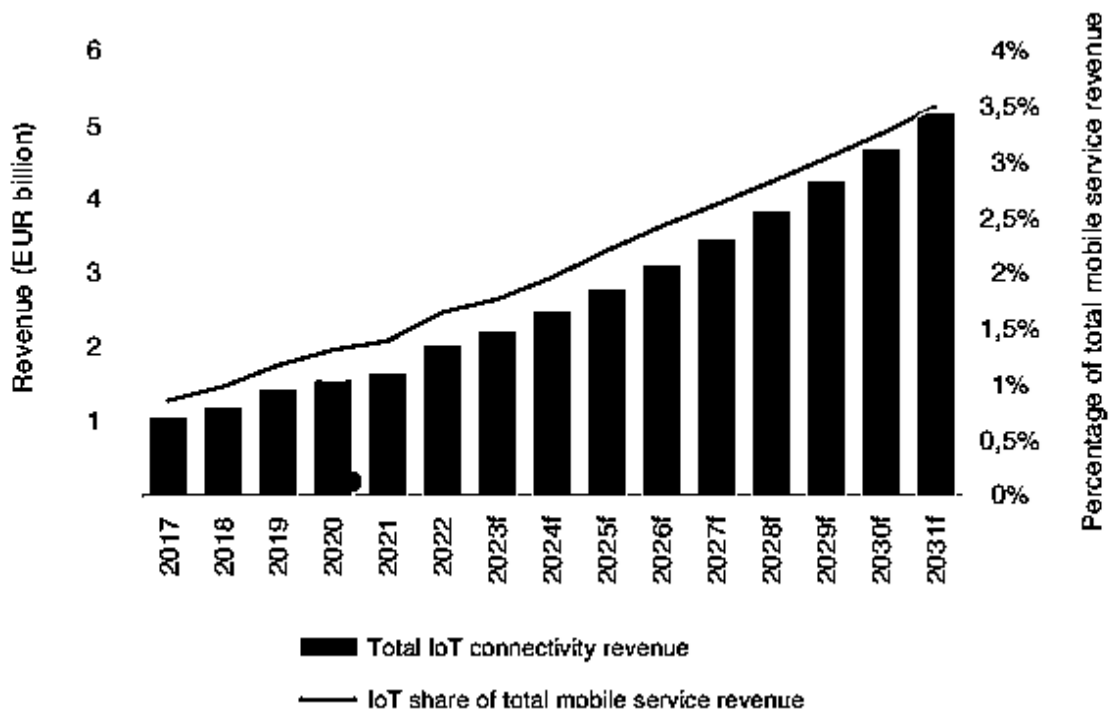


Рис.1 Доходи від IoT-підключень операторів і частка доходів від мобільних послуг, що припадають на IoT, у Європі в період з 2017 по 2030 рік (прогнозовано)

Джерело: [2]

Фіолетові стовпчики представляють загальний дохід від підключень IoT у євро. Можна побачити, що цей показник зростає з кожним роком, від рівня близько 1 мільярда євро в 2017 році до прогнозованих понад 5 мільярдів євро в 2030 році. Рожева лінія представляє частку доходу від мобільних послуг, яка припадає на IoT, у відсотках. Частка також поступово зростає, починаючи з менш ніж 1% у 2017 році і прогнозовано досягне понад 3,5% до 2030 року. Це означає, що IoT стає важливою складовою доходів від мобільних послуг операторів у Європі. Очікується, що частка і загальний дохід від IoT значно збільшиться, що відображає зростаючу значимість підключених пристроїв та технологій IoT в різних галузях економіки.

Результати дослідження показали, що використання хмарних технологій дозволяє значно скоротити витрати на управління та покращити взаємодію між відділами підприємства та його міжнародними партнерами. Впровадження IoT технологій сприяє моніторингу та збору інформації в режимі реального часу, що забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень. Однак, впровадження таких технологій може мати і негативні аспекти, такі як високі початкові витрати, складність інтеграції з існуючими системами та потенційні ризики для безпеки даних. Тим не менш, всі фактори у сукупності забезпечують підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, дозволяючи швидше адаптуватися до змін на ринку.

Отже, впровадження сучасних мережевих технологій, таких як хмарні обчислення і IoT, є ефективним підходом до підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку. Дані технології не лише оптимізують процеси управління, але й дозволяють знизити витрати та підвищити ефективність комунікації з міжнародними партнерами. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення інтеграції цих технологій у різних галузях економіки з метою покращення управління та підвищення прибутковості.

Список використаних джерел:

1. Proceedings of the International Conference on Business Excellence Volume 12 [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sciendo.com/pdf/10.2478/picbe-2018-0013>
2. State of digital communications [Електронний ресурс] // European Telecommunications Network Operators' Association. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://etno.eu/news/all-news/788:state-of-digital-communications-2024-etno.html>.

Додаток Б

Фінансова звітність підприємства ТОВ «Відвідай» за 2021-2023 роки

Таблиця Б.1: Фінансова звітність підприємства ТОВ «Відвідай» за 2021-2023 роки

Фінансова звітність підприємства 2021 рік			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	14642,00	0,00
первісна вартість	1001	17,80	17,80
накопичена амортизація	1002	15,40	17,80
Основні засоби:	1010	33147,00	45567,00
знос	1012	65,60	149,20
Усього за розділом I	1095	13,30	45567,00
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	37,30	37,10
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	342,70	476,70
Гроші та їх еквіваленти	1165	863,90	969,30
Усього за розділом II	1195	1243,90	1483,10
Баланс	1300	1257,20	1485,20
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0,10	0,10

Продовження таблиці Б.1

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	859,30	1064,30
Усього за розділом І	1495	859,40	1064,40
товари, роботи, послуги	1615	0,50	98,60
розрахунками з бюджетом	1620	110,60	88,40
Інші поточні зобов'язання	1690	286,70	233,80
Звіт про фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6081,90	4739,10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3026,00	2982,40
Інші операційні доходи	2120	18384,00	11171,00
Інші операційні витрати	2180	2870,40	1469,40
Інші доходи	2240	14,00	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6101,40	4747,40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	5896,40	4451,80
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	205,00	295,60

Продовження таблиці Б.1

Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	205,00	295,60
Фінансова звітність підприємства 2023 рік			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	17,80	17,80
накопичена амортизація	1002	17,80	17,80
Основні засоби:	1010	25,00	92,20
первісна вартість	1011	205,30	402,10
знос	1012	180,30	309,90
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	25,00	92,20
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	300,80	492,60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		14642,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	970,10	871,00
Інші оборотні активи	1190		14763,00
Усього за розділом II	1195	1270,90	1372,40
Баланс	1300	1 295.90	1 464.60

Продовження таблиці Б.1

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0,10	0,10
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1174,60	1102,70
Усього за розділом I	1495	1174,70	1102,80
товари, роботи, послуги	1615	21,00	317,10
розрахунками з бюджетом	1620	13,50	44,70
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	86,70	0.00
Усього за розділом III	1695	121,20	361,80
Баланс	1900	1 295,90	1 464,60
Звіт про фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 855,80	2 711,10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 789,80	648
Інші операційні доходи	2120	18,80	
Інші операційні витрати	2180	3 156,70	1 961,30

Закінчення таблиці Б.1

Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 874,60	2 711,10
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	4 946,50	2 609,30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-71,9	101,8
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-71,9	101,8

Джерело: розроблено автором з використанням джерела [23]