

проблема з точки зору автора полягає в наступному. Після того, як бізнес-модель пройшла стадію консолідації, молоді підприємці зосереджуються насамперед на продажах або розвитку продукту/послуги, ігноруючи необхідність створення надійної та вимірюваної стадії розвитку бізнесу. Це проявляється в тому, що засновник вичерпує ресурси, стикається з труднощами і несе великі витрати на залучення споживачів. Молоді підприємці зазвичай не володіють спеціальними знаннями у сфері розвитку бізнесу, вони займаються лише своїм продуктом/послугою та шукають вирішення проблеми, але повинні керуватися потребами ринку. На думку автора, щоб зменшити негативний вплив процесу розвитку бізнесу на бізнес-початківців, необхідно компенсувати брак знань у сфері розвитку бізнес-процесів, маркетингу та управління бізнесом шляхом ознайомлення з літературою на цю тему, участю у проектах і проведенням досліджень у цих галузях.

Список використаних джерел:

1. Береза А.І., Володін Р.С. тенденції розвитку інтернет-стартапів в Україні // Журнал У. Економіка. Управління. Фінанси. 2016. № 2. С. 5-15.
2. Світовий рейтинг стартап-сервісу STARTUPRANKING. URL: <https://www.startupranking.com/countries> (дата звернення: 12.01.2023).
3. Райгородський Д. Я. Психологія підприємництва. Хрестоматія: Навчальний посібник. - М: Бахрах-М, 2014. 786 с.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Д. А. АРЗЯНЦЕВА, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

Д. С. ЩЕРБАТЮК, студентка магістратури за спеціальністю 073 Менеджмент
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Зовнішньоекономічна сфера діяльності для багатьох вітчизняних підприємств є досить перспективним інструментом подальшого розвитку та підвищення своєї конкурентоспроможності. Водночас не можна розглядати зовнішній ринок як ще один канал збуту через значні якісні відмінності внутрішнього та зовнішнього його сегмента, що характерно як для країн, що розвиваються, так і для розвинених країн. Зараз переважна більшість

організацій використовують функціональний підхід до управління підприємством загалом та зовнішньоекономічною діяльністю зокрема. Цей підхід полягає в тому, що всі функції організації здійснюються окремо, незалежно один від одного, приводячи до розриву єдиного ланцюжка системи управління. Об'єктивним результатом такого підходу до управління організацією, зокрема ЗЕД підприємства, є зростання чисельності апарату управління, створення функціональних бар'єрів, ускладнення взаємодії між підрозділами та виникнення перешкод на шляху впровадження нових технологій, зниження конкурентоспроможності як на зовнішньому, і на внутрішньому ринку тощо.

У зв'язку з цим існує об'єктивна необхідність у розробці механізмів адаптації процесно-орієнтованого управління експортними операціями, що дозволяють використовувати ефективні способи виробничої діяльності з урахуванням динамічності довкілля. Адже саме за допомогою процесного підходу створюються та підтримуються умови, необхідні для забезпечення якості процесів виробництва, що гарантують задоволення споживачів. Він дозволяє керівникам визначати та керувати ключовими процесами, що створюють додану вартість, а також інтегрувати часто розрізнені дії функціональних департаментів та спрямовувати їх зусилля на єдиний результат.

Таким чином, дуже актуальним стає питання модернізації та переосмислення процесу реалізації продукції на зовнішньому ринку, у зв'язку з чим доцільним є формування механізму оцінки ефективності такого бізнес-процесу як «управління експортними операціями».

Вищезазначений бізнес-процес включає наступні підпроцеси (кількість яких не повинна перевищувати десяти, оскільки керівник не зможе ефективно керувати та сприймати інформацію від більшої кількості основних напрямів діяльності):

- визначення потреб зарубіжних ринків;
- вимірювання задоволеності зарубіжних споживачів;
- здійснення моніторингу змін на ринку або в очікуваннях споживачів;
- розробка концепції продукту, його позиціонування на зарубіжних ринках;
- виконання зовнішньоторговельного контракту: підготовка та проведення переговорів; обробка замовлень споживачів; управління процесом експортного виробництва та постачання; контроль розрахунків;
- планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- формування попиту, стимулювання збуту;

- розвиток та навчання персоналу в рамках служби;
- управління продуктивністю.

Типова карта потоку створення цінності (процесу) «Управління експортними операціями» наведено на рисунку 1. На першому етапі відділом маркетингу проводиться ретельний аналіз зовнішнього ринку України та вимог споживачів до задоволення потреб.

Після проведення такого аналізу передбачається спільно з відділом продажів підготовка номенклатури продукції, здатної максимально задовольнити потреби споживачів. На наступному етапі планово-економічним відділом складається план виробництва, що дозволяє мінімізувати всі можливі витрати виробництва з дотриманням принципів "немає запасів" і "точно вчасно". На цьому етапі передбачається злагоджена робота і від відділу продажів, і відділу закупівель, і безпосередньо самого виробництва, для того щоб розроблений план був реалізований.

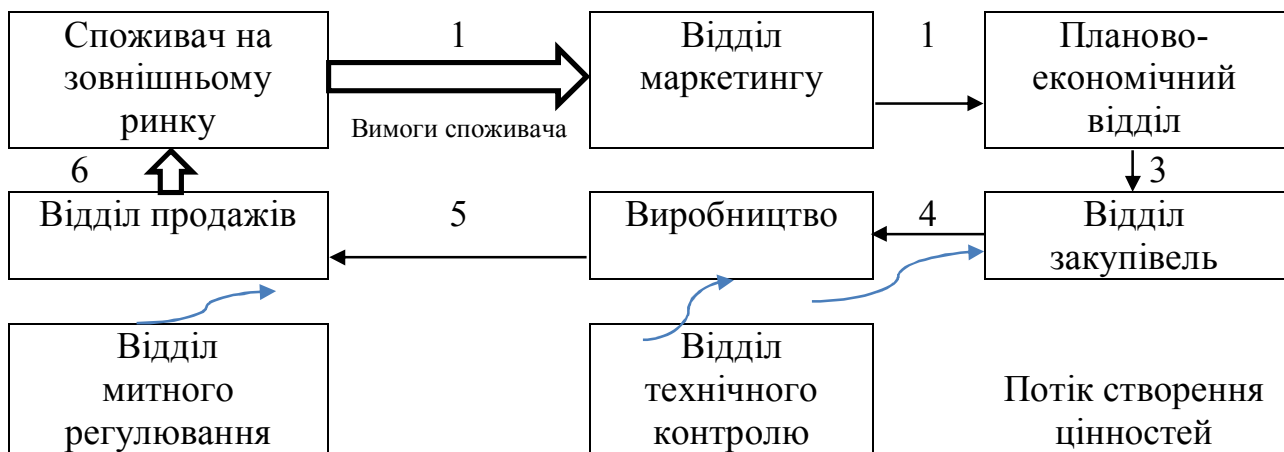


Рисунок 1 – Процесно-орієнтована модель управління експортними операціями

Примітка. Складено автором.

На 3 та 4 етапах координуючи діяльність служби закупівель та виробництва, здійснюється закупівля необхідних матеріалів для виробництва конкретного замовлення, дотримуючись принципу «мінімум запасів», тобто відсутність надвиробництва, виробництва на склад і незавершеного виробництва. Ці етапи дуже важливі, тому що від ефективності роботи на цих етапах залежить, чи виникнуть у компанії додаткові витрати чи ні.

Як можна помітити, зі звичної структури виключено етапи складування, т.к. при процесно-орієнтованій моделі скорочення витрат виробництва безпосередньо націлено задоволення конкретного споживача, а не на виробництво на склад. Саме тому точно з'ясовуються потреби, створюється

план, виробляється лише необхідна кількість продукції необхідної якості. На 5 етапі відділом продажів спільно з відділом технічного контролю (може бути виключено, тому що при провесно-орієнтованій моделі у кожного проміжного споживача в рамках процесу є «вбудовані» вимоги якості для результатів попереднього етапу процесу) перевіряється кінцева продукція щодо відповідності заявленим вимогам тощо.

І нарешті, на 6 етапі продукція реалізується з максимальним задоволенням потреб споживача, а, отже, з завоюванням довіри споживача, отриманням нового замовлення та перспективи завоювання ринку.

Для успішного виходу на закордонний ринок керівництво підприємства має чітко розуміти, за рахунок яких ресурсів воно здійснюватиме свою міжнародну діяльність та в які бізнес-одиниці вкладати свій капітал. План забезпечення компанії необхідними фінансовими ресурсами має значення, у своїй аналіз наявності джерел формування капіталу є найважливішим елементом планування (табл.1).

Таблиця 1 – Основні завдання для аналізу ресурсів та можливостей підприємства при виході на закордонні ринки

Види ресурсів та можливостей підприємства	Аналітичні завдання
Фінансові ресурси	1. Вивчення структури, складу джерел формування капіталу. 2. Визначення вартості окремих джерел залучення капіталу. 3. Оцінка ступеня фінансового ризику.
Трудові ресурси	1. Вивчення забезпеченості підприємства трудовими ресурсами. 2. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів.
Виробничі потужності	1. Визначення забезпеченості підприємства виробничими потужностями. 2. Оцінка ступеня відповідності виробленого товару вимогам споживачів.
НДДКР	1. Відповідність товарів світовим стандартам якості. 2. Рівень технічної оснащеності НДДКР. 3. Інноваційна складова у розроблених НДДКР товарах.
Транспортно-логістичні можливості	1. Оцінка потужності складської системи. 2. Оцінка оснащеності транспортного парку підприємства. 3. Рівень зношеності транспортного парку.
Маркетингові можливості	1. Оцінка можливостей отримання актуальної інформації про зовнішні ринки. 2. Оцінка досвіду ведення бізнесу на ринках. 3. Оцінка налагодженості зв'язків зовнішньому ринках.

Примітка. Складено автором.

Якість та обсяг виконаних робіт, ефективність використання обладнання, продажу товару, його собівартість та прибуток на передбачуваному до освоєння на закордонному ринку безпосередньо залежить від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами. Вихід підприємства на зарубіжний ринок здебільшого потребує збільшення трудових ресурсів. Найчастіше підприємству модифікувати існуючий товар або розробити новий, для чого потрібно компетентний підрозділ НДДКР, який має проводити оцінку якості та швидкість виконання функцій даного підрозділу.

Вихід промислового підприємства на новий зовнішній ринок є стратегічно складним і важливим завданням, що вимагає ретельного підходу до перебудови багатьох бізнес-процесів функціонування. Для досягнення стратегічного бачення діяльності на зовнішньому ринку менеджменту підприємств необхідно розробляти стратегію виходу на зовнішні ринки, ситуативно реагувати на зовнішні впливи та адаптуватися до умов складного, мінливого, некерованого та турбулентного міжнародного середовища.

Список використаних джерел:

1. Гончарова О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2013. №10 (151). С. 78-82.
2. Ковтун Е. О. Формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 6. С.285-290.

СТАТИСТИКО-ІМІТАЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РИЗИКОВИХ СИТУАЦІЙ В ЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ

Ю. В. КАМПО, магістр

Львівський національний університет імені Івана Франка

studentsym@ukr.net

Господарську діяльність у сучасних умовах розвитку ринкових відносин здійснюють при коливаннях ринку та мінливості економічного середовища У зв'язку з цим виникає невизначеність та невпевненість в отриманні очікуваного кінцевого результату, а тому зростає ризик, небезпека зазнання невдачі, непередбачені втрати тощо.