

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА-
СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(на матеріалах ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ», м. Київ)

Студентки 5 курсу, 4 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Гельфат Діани
Борисівни

підпис

Науковий керівник
доктор економічних наук,
доцент

Бохан Аліна
Василівна

підпис

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Лежешко Вікторія
Геннадіївна

підпис

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	1
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»	4
1.1. Сутність та особливості зовнішньоторговельного потенціалу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.....	4
1.2. Аналіз зовнішньоторговельної діяльності ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ».....	10
Висновки до розділу 1.....	16
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОГОВЕЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	17
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ».....	17
2.2.Пріоритети розвитку зовнішньоторговельного потенціалу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ».....	24
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	

ВСТУП

Актуальність теми. Глобалізація світової економіки сприяє пришвидшенню розвитку зовнішньоекономічних операцій, які реалізуються суб'єктами міжнародного бізнесу. Таким чином малі та середні підприємства, які є учасниками міжнародного бізнесу, починають мати все більший вплив на міжнародне співробітництво та розвиток економіки країни-базування в цілому.

Зовнішньоторговельний потенціал кожної компанії в майбутньому може значно вплинути розвиток міжнародного бізнесу країни та компанії. Існує ряд факторів, які впливають на ринковий попит товарів та послуг. Вони можуть стримувати або ж навпаки спонукати суб'єкта міжнародного бізнесу до реалізації свого зовнішньоторговельного потенціалу. Серед можливих факторів виділяють: економічні; соціальні; демографічні; природньо-географічні; традиційно-культурні. Ці фактори дають змогу проаналізувати причини зміни світової ринкової кон'юнктури, що відбулися, й передбачити можливі зміни залежно від тенденцій, які спостерігаються на ринку для успішного функціонування підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу.

Кожен суб'єкт міжнародного бізнесу має власний зовнішньоторговельний потенціал, який проаналізувавши можна визначити рівень його конкурентоспроможності, а значить, звести аналіз економічного потенціалу підприємства в ринкових умовах до аналізу його конкурентоспроможності. Аби зрозуміти весь можливий потенціал підприємства на зовнішньому ринку, необхідно віднайти усі його переваги та потенціал компанії на обраному ринку. Наявність можливого зовнішньоторговельного потенціалу підприємства створює його власникам можливість не лише збільшити обсяги продажів, але й розширити можливі ринки збуту у найближчому майбутньому.

Аналіз рівня розробленості теми. Багато вітчизняних та зарубіжних вчених присвячували свої праці вивченню питань зовнішньоторговельного потенціалу, серед яких: М.Портер, Т. Голікова, В.В. Швидкий, М. Будко та В.Г. Герасимчук. Їх дослідження мають достатні теоретико-методологічні обґрунтування, однак

потребують уточнення щодо зовнішньоекономічного потенціалу підприємства саме у міжнародному бізнесі.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є особливості визначення зовнішньоторговельного потенціалу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- розкрити сутність і особливості зовнішньоторговельного потенціалу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу;
- проаналізувати зовнішньоторговельну діяльність ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»;
- надати оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»;
- визначити пріоритети розвитку зовнішньоторговельного потенціалу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти розвитку зовнішньоторговельного потенціалу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування зовнішньоторговельного потенціалу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Методи дослідження: загальнонаукові та спеціальні методи, аналіз, синтез, рейтинговий та індексний метод, кореляційний аналіз, порівняння та узагальнення.

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, чотирьох підрозділів, висновків, 5 таблиць, 2 рисунків, списку використаної літератури із 38 джерел. Загальний обсяг роботи становить 35 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»

1.1. Сутність та особливості зовнішньоторговельного потенціалу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

В умовах динамічного розвитку економічної глобалізації зовнішньоторговельний потенціал підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу за своєю економічною природою є важливою характеристикою. Процес використання та нарощування зовнішньоторговельних переваг на закордонному ринку є неперервним, тож його можна розвинути лише під час ведення діяльності підприємством.

У міжнародній діяльності компанії, зовнішньоторговельний потенціал може трактуватися як стратегічний ресурс, який допомагає компаніям успішно вести зовнішньоекономічну діяльність. Саме тому, актуальним постає виокремлення можливостей і меж зовнішньоторговельного потенціалу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на зовнішніх ринках для підвищення успішності діяльності.

Наукові методи визначення сутності «зовнішньоторговельного потенціалу» охоплюють різний зміст:

- 1) потенціал країни, який характеризує здатність економіки країни, її галузей та підприємств здійснювати виробничо-економічну діяльність, випускати продукцію, товари та послуги [24];
- 2) спроможність до задоволення потреб національних та міжнародних споживачів [24];
- 3) розвиток виробництва в країні, що в свою чергу підвищує економічну ефективність та економіку країни в цілому на світовій арені [24].

Розглянемо деякі підходи до визначення поняття «зовнішньоторговельного потенціалу», яке є значно ширшим у трактуванні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Наукові підходи до визначення поняття
«зовнішньоторговельного потенціалу підприємства»***

Автор	Визначення
М. Портер	<i>Зовнішньоторговельний потенціал</i> – це потенціал, який забезпечується сучасними конкурентними перевагами фірм, які ґрунтуються на постійно здійснюваних інноваціях та оновленні технологій і тільки підприємства однієї галузі можуть вважатися конкурентами.
Т. Голікова	<i>Зовнішньоторговельний потенціал</i> – основа визначення конкурентних переваг підприємства та його стратегічних зон господарювання, до яких належать, насамперед, економічна база фірми.
В.В. Швидкий	<i>Зовнішньоторговельний потенціал</i> – динамічна складова економічного потенціалу, організаційно-технічна структура якого, підкоряючись місії і цілям підприємства, з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища і внутрішнього стану, забезпечує стабільні обсяги продажів з заданим рівнем рентабельності на ринках далекого і ближнього зарубіжжя та знижує витрати на закупки з-за кордону.
М. Будко	<i>Зовнішньоторговельний потенціал</i> – це спосіб досягнення і виявлення цікавих ринків збуту на глобальному ринку за допомогою загальних торговельних даних та аналізу ринку.
В.Г. Герасимчук	<i>Зовнішньоторговельний потенціал</i> – комплексний показник, який враховує особливості і характеристики підприємства, аналізує його позиціонування на зовнішньому ринку та прогнозує його можливості на ньому враховуючи його ресурси .

*Джерело: систематизовано автором на основі джерела [6]

Потенціал підприємства складається з наступних елементів: частки, яку займає фірма на ринку; виробничих та торгово-збутових потужностей; товарних ресурсів, якості та конкурентоспроможності товару; інноваційної діяльності та інвестиційного потенціалу, часу проектування нового товару та окупності інвестицій; науково-технічного потенціалу; фінансово-кредитних ресурсів; трудового потенціалу та ефективності праці; середньої тривалості життєвого циклу товарів підприємства; товарообігу та його асортименту за певний період; прибутків та рентабельності за певний період; рівня сервісу; наявності відомих дистриб'юторів; іміджу, марки чи репутації фірми. Серед основних елементів зовнішньоторговельного потенціалу підприємства виділяють (рис. 1.1):

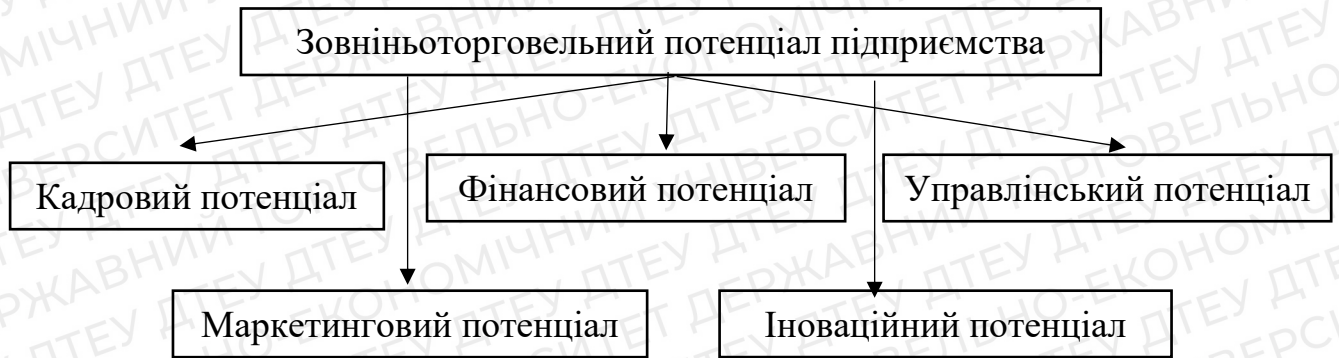


Рис. 1.1. Зовнішньоторговельний потенціал підприємства

Джерело: складене автором за даними [33]

В управлінській літературі В.Я. Афанасьєва та І.К. Корнева [2] можна зустріти таке визначення кадрового потенціалу «як сукупність здібностей всіх людей, які зайняті в цій організації та вирішують певні завдання. Кадровий потенціал закладено у тих функціях, які він виконує як професіонал і через свої здібності, знання досвіду». Ільїн А.І. [2] визначає кадровий потенціал як інтегральну характеристику персоналу, досягнення цілей підприємства рахунок його максимальних можливостей.

Під потенційними можливостями кадрового потенціалу в міжнародному бізнесі розуміється сукупність людських якостей, які можна застосувати за конкретних обставин. Для ефективного виконання роботи персоналу потрібні спеціальні знання. Чим більше коштів компанія вкладає у навчання та розвиток свого кадрового потенціалу, тим вища продуктивність праці співробітників, якість роботи, своєчасність виконання. Співробітник відчуває значущість своєї праці в компанії, у нього виникає прагнення особистісного зростання. Прагнення співробітника виконати роботу більш інтенсивно відображається на прибутку та конкурентоспроможності компанії на ринку.

Для досягнення конкурентної переваги на зовнішньому ринку важливе значення має раціональне використання кадрового потенціалу. Щоб мати конкурентну стійку перевагу, необхідно ефективно управляти внутрішніми ресурсами. Для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу людські ресурси

(кадровий потенціал) є одним із найважливіших факторів, оскільки вони неповторні, незамінні, а також цінні та рідкісні [30].

Фінансовий потенціал служить одним з важливих індикаторів реакції компанії при здійсненні зовнішньоторговельної діяльності та прийнятті управлінських рішень, а його збільшення показує ефективність реалізованої політики, конкурентоспроможність та стійкість розвитку компанії: чим ефективніше функціонують компанії і чим більше грошей вони акумулюють у своїй діяльності, тим краще закріплюється компанія на обраному ринку.

Для оцінки потенційних можливостей зростання зовнішньоторговельної діяльності більшість компаній застосовують лише стандартні методики оцінки фінансового аналізу, що ґрунтуються на розрахунку різних коефіцієнтів таких, як фінансова стійкість, рентабельність та ділова активність [1].

Головним завданням при управлінні фінансовим потенціалом компанії є оптимізація фінансових потоків із метою максимального збільшення позитивного фінансового результату. Для цього компанія повинна мати правильно складений фінансовий план своєї діяльності [19]. У міжнародному бізнесі, компанія за рахунок фінансового потенціалу, при виході на закордонний ринок завдяки «здоровій» фінансовій звітності та зростаючих показників доходу може залучити інвесторів для розширення власних можливостей компаніїю. Це дає змогу не витратити власні кошти, оформлювати кредити і т.д.

Організаційно-управлінський потенціал підприємства характеризується здатністю його системи управління забезпечити стале становище підприємства на закордонному ринку та його економічний розвиток. Організаційно-управлінський потенціал визначається рівнем прогресивності організаційної структури управління підприємством, організацією виробництва та праці, методами та способами управління персоналом.

Управлінський потенціал – обсяг роботи, з яким може впоратися загальне керівництво; сукупні можливості лінійних та функціональних менеджерів, виражені у категоріях обсягу роботи, яку може виконати загальне керівництво.

Організаційно-управлінський потенціал підприємства створює умови для успішного створення конкурентної стратегії підприємства [24].

Саме завдяки організаційно-управлінській складовій компанія може покращити швидкість виконання своєї роботи при здійсненні зовнішньоекономічних операцій. Грамотно організована робота департаментів підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу допомагає співробітникам виконувати усю роботу вчасно, без затримок. За таких умов компанія має зовнішньоторговельний потенціал над іншими компаніями, які мають проблеми з дедлайнами, чим пришвидшує виконання необхідних завдань та зобов'язань.

Маркетинговий потенціал – невід'ємна частина потенціалу підприємства; сукупна здатність маркетингової системи (підприємства) забезпечувати його постійну конкурентоспроможність, економічну та соціальну кон'юнктуру товару чи послуги на ринку, завдяки плануванню та проведенню ефективних маркетингових заходів у галузі дослідження попиту, товарної, цінової, комунікативної та збутової політики, а також організації стратегічного планування та контролю за поведінкою товару, конкурентів та споживачів на ринку [25]. Маркетинговий потенціал визначається міццю чи силою впливу компанії ринку споживачів, результатом якого є формування контингенту потенційних споживачів компанії, готових здійснювати як первинні, і вторинні покупки. Його можна підвищити, розробивши маркетинговий план із висококваліфікованими спеціалістами [3].

Завдяки маркетинговому потенціалу, підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу може зіставити внутрішні можливості компанії із потребами конкретного ринку та створити або ж покращити свою конкурентну позицію та збільшити продажі свої товарів або ж послуг. Інноваційний потенціал характеризує здатність підприємства до здійснення інноваційної діяльності, безпосередньо пов'язаної із створенням принципово нових продуктів чи технологій або модифікацією вже апробованих нововведень.

Крім того, інноваційний потенціал може бути визначений як об'єднання джерел фінансової, матеріальної, кадрової, інтелектуальної та інфраструктурної

приналежності. Зокрема, йдеться про інноваційний потенціал матеріальних ресурсів та інтелектуальний потенціал. Кожній складовій інноваційного потенціалу підприємства притаманна своя специфіка використання. Всі вони, будучи схильні до впливу безлічі факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, зрештою, формують сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання [5].

Інноваційний потенціал допомагає суб'єктам-підприємцям міжнародного бізнесу, по-перше, залучити кошти на розвиток своїх інновацій, по-друге, кооперації з іншими більш розвиненими підприємствами внутрішнього або ж зовнішнього ринків та розвитку підприємства в цілому, створивши конкурентну перевагу над іншими компаніями, які працюють у тому ж секторі.

Формування та розвиток економічного потенціалу підприємства забезпечується за рахунок залучення, нарощування та зміцнення відповідних ресурсів. Чим більшу ресурсну базу має підприємство, і що краще вона відповідає його цілям і завданням, тим сильніший його економічний потенціал. Формування та розвитку економічного потенціалу підприємства відбувається під впливом різних факторів: виробничих, організаційних, збутових, маркетингових, фінансових та ін. [33]

Кожна група факторів представлена безліччю конкретних варіантів та важелів впливу на економічний потенціал суб'єкта господарювання. Загальна методологія його розвитку зводиться до зміцнення внутрішніх підпотенціалів підприємства за рахунок підвищення рентабельності бізнесу, розвитку ділової активності організації, підвищення її ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. З огляду на ту роль, яку економічний потенціал грає у діяльності підприємства, його рівень піддається оцінці. Оцінка економічного потенціалу підприємства проводиться на основі різних коефіцієнтів, що відображають ті чи інші сфери його діяльності (рентабельність, фондоозброєність, норми споживання та накопичення тощо) [33].

1.2. Аналіз зовнішньоторговельної діяльності ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»

Сучасний розвиток міжнародних економічних відносин характеризується загостренням конкуренції, зміною позицій ринкових учасників та необхідністю формування нових механізмів торговельного посередництва. Адже позитивні та негативні прояви глобалізаційних ефектів суттєво впливають на динаміку та обсяги торговельно-економічних операцій. Одним із учасників вищезазначених процесів є ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» – українська компанія, яка займається торговельним посередництвом, оптовою та роздрібною торгівлею на території України, заснована у 2016 році. На рис.1.2 представлено основні види діяльності ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» за КВЕД:

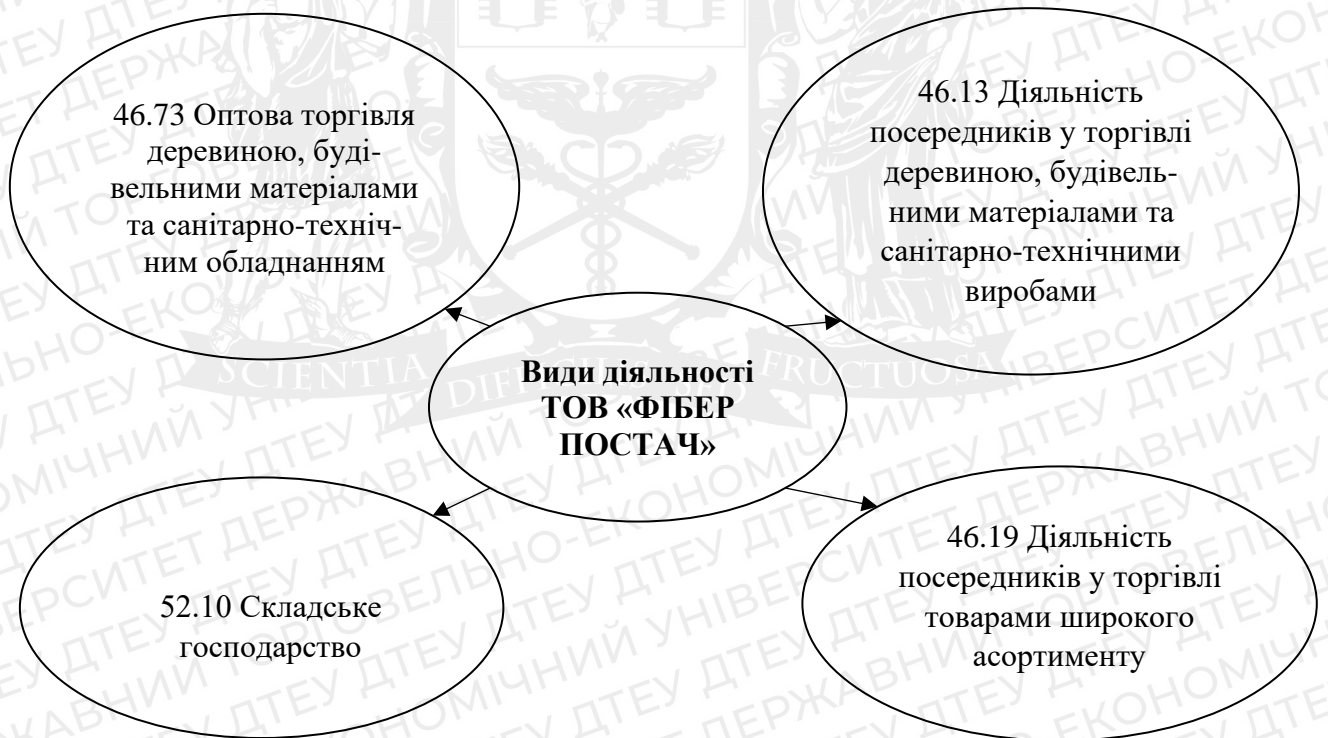


Рис.1.2. Основні напрями діяльності ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»

Джерело: розроблено автором на основі інформації [7]

Сучасний асортимент компанії охоплює такі групи товарів, як: гідроізоляційних та пароізоляційних матеріалів для скатних дахів; тришарових супердифузійних паропроникних підпокрівельних мембран; підпокрівельних

плівокпароізоляційні підпокрівельних плівок. Основними діловими партнерами ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» є торговельна мережа ТОВ «ЕПЦЕНТР К» та іншими роздрібними торговцями (невеликі будівельні магазини) по всій Україні.

При здійсненні торговельних операцій як на міжнародному, так і на національному ринку, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» користується послугами фінансових посередників (страхових компаній), аби убезпечити себе від низки ризиків. В експортно-імпортному бізнесі щоразу потрібно вкладати велику частину грошей, щоб доставити товар, але нерідко трапляється, що власники бізнесу ігнорують важливість страхування вантажів, через що іноді їм доводиться страждати від збитків. Свій товар ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» доставляє до України морським транспортом на умовах FOB та CFR.

Страхування на умовах FOB – зона відповідальності покупця, якщо він вважає, що це потрібно. Покупець повністю відповідає за товар не тільки тоді, коли він завантажений на судно, але і в деяких інших випадках: після прибуття вантажу в порт, якщо покупець не повідомив продавця, на яке саме судно буде завантаження товару; зафрахтований ним корабель не прибув у пункт навантаження вчасно, в зазначений у договорі день або період; після закінчення терміну продавець знімає з себе ризики і зобов'язання за товар; припинено прийом раніше ніж зазначено в контракті [37].

За умовами CFR продавець повністю організовує доставку товару до погодженого в договорі порту країни призначення, в тому числі навантаження на складі або на заводі, доставка до порту відбуття і на саме зафрахтоване судно (безпосередньо морське перевезення). Дані витрати входять в повну вартість товару згідно з умовами поставки. Використання умов CFR зручне для ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ», як імпортера, тому що основні організаційні моменти і ризики бере на себе експортер [35].

До пандемії корона вірусу, доставка вантажу на умовах FOB та CFR коштувала компанії 2000\$, але за рік доставка зросла до 12000\$. Вона комплексно використовує страхування «КАРГО» та «КАСКО». Вже неодноразово страхові

компанії покривали непередбачувані збитки, які були завдані ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» при транспортуванні товару.

Оскільки ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» систематично користується морським та вантажним перевезенням великими партіями, то компанія оформлює страхування не на кожну партію окремо, а відразу на період року для усіх перевезень, які здійснюються впродовж поточного року. При транспортуванні морським транспортом вантаж ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» завантажується у декількох портах Китаю: у портах таких міст як Тяньцзінь, Циндао та Шанхай. Компанія орендує 40-футові контейнери HQ. Ціна інвойсу за контейнер різниться в залежності від виду товару.

Майже усі китайські фабрики налаштовані на співпрацю з компаніями на умовах 30% передоплати та повної оплати товару ще до відправки у країну призначення, не кажучи уже про його перевірку. Неодноразово китайські виробники відправляли товар, за якістю гірший, аніж замовлялося, але за тою самою ціною; не докладали певну кількість одиниць та взагалі надсилали ушкоджений товар. ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» укладає договір страхування відповідальності товаровиробника із страховою компанією. Відповідно до цього договору, страхова компанія несе відповідальність перед ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» за якість продукції, яку виробляє китайська фабрика. Таким чином, усі можливі збитки, через дефекти товару, його невідповідність чи невірну кількість, застраховані та відшкодовуються страховою компанією у відповідності із чинним законодавством України. Необхідний перелік документів для підписання такого договору [38]: дозвільні документи на виробництво і реалізацію продукції; сертифікати на товари, що підлягають обов'язковій сертифікації; нормативно-технічна документація, відповідно до якої випускається продукція.

Такі договори ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» укладає на період не більше одного року, розмір страхових тарифів встановлюється в межах 0,01-10% в залежності від обраної страхової компанії та особливостей замовлень ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ».

Оскільки ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» є посередницькою компанією, то вона часто у своїй діяльності стикається із сезонним попитом на товар, який припадає

на серпень-жовтень. Це спричинено будівельними роботами по Україні: влітку проводяться роботи з будівництва каркасів будинків, а у період з серпня-жовтень уся будівельна робота спрямовується на дахи та їх утеплення, при якому такі використовуються товари компанії. Аби на складах була необхідна кількість товару, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» заздалегідь замовляє більшу кількість товару, ніж зазвичай. Для цього необхідні додаткові кошти, яких у компанії не вистачає, залучаються у фінансового посередника короткостроковим кредитом (овердрафтом) комерційного банку для того, щоб зробити необхідну кількість замовлень.

Процедура проходить наступним чином: банк встановлює на бізнес-рахунок компанії віртуальний ліміт – це сума, на яку можна піти в мінус. Коли терміново потрібні гроші, компанія проводить оплати за рахунок цього ліміту, за його використання сплачується відсоток, а борг банку автоматично погашається з надходжень на рахунок. Відсоткові ставки компанії при залученні овердрафтів є приватною інформацією компанії, але можна скласти приблизну картину за допомогою доступної інформації в інтернеті [38].

Інформація на сайтах українських банків в більшості випадків виявилася актуальною, але неповною, що не дозволяє сформувавши загальне уявлення про всі умови, на яких компанія може отримати овердрафт. У кол-центрах менеджери також не можуть надати інформації про овердрафти та пропонують завітати у відділення для з'ясування деталей. Практично у всіх українських банках надається 30 днів для безперервного використання коштів, виняток - Райффайзен Банк Аваль 90 днів. Процентна ставка за овердрафтом залежить від різних факторів (термін діяльності, співпраці з банком, наявність поручительства, наявність нерухомості для підприємців і т.п.). В середньому - це від 20% річних. Комісія, яку стягує банк за надання овердрафту або за користування коштами різниться. В основному установи беруть від 1% при оформленні та 0,5% комісії щомісяця [10].

Для оформлення овердрафту підприємством, за інформацією менеджера Приватбанку, необхідний наступний перелік документів [9]:

- Баланс (форма №1) та звіт про прибутки і збитки (форма №2);

- розшифровка за КВЕД рядка 2000 звіту про фінансові результати або звіт про основні показники діяльності підприємства (форма № 1 – підприємництво) за останній звітний рік;
- документи за фактичним місцезнаходженням підприємства - свідоцтво на право власності та/або договір купівлі-продажу та/або витяг з реєстру речових прав та ін., та/або договір оренди (якщо термін дії договору більше 12 міс. - лист-підтвердження про дію договору);
- схематичне зображення структури власності та кінцевих бенефіціарів.

Термін такого короткострокового кредиту в більшості банківських установ - до 12 місяців. Є й винятки – Райффайзен Банк Аваль надає овердрафт до 36 місяців [10].

При співробітництві із співробітництві із головним партнером компанії ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» із ТОВ "ЕПЦЕНТР К". ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» постачає товар для продажу до мережі торгівельних центрів ТОВ "ЕПЦЕНТР К", проте ТОВ "ЕПЦЕНТР К" не проводить оплату товару одразу після його отримання, ТОВ "ЕПЦЕНТР К" працює на умовах відтермінування платежу через 3 місяці, що пов'язує із розпродажем товару, після чого у мережі з'являються гроші для оплати товару ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ». Така затримка у виплаті коштів ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» унеможлиблювала б безперервну діяльність компанії, для чого підприємство було б змушене брати додаткові кредити. Продаж товару з відстрочкою платежу – це завжди ризик. Клієнт, який в минулому році проводив усі платежі з настанням часу, в цьому році раптом почав їх затримувати. Або великий покупець просто перестає відповідати дзвінки. Або новий клієнт просить відстрочку, але у компанії немає впевненості, що він заплатить за товар. Ці ситуації відомі всім бізнесменам, тому аби компанія не втрачала ні свої можливості ні великого клієнта, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» користується послугами фінансових посередників, які б вирішують питання тривалого надходження коштів на рахунок ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ». Для цього доцільно компанія використовує послуги факторингу.

Простими словами факторинг – це обмін майбутньої виручки на гроші. Тобто ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» продає товар з умовою відстрочки або розстрочки платежу і виставляє рахунок ТОВ "ЕПЦЕНТР К". Цей рахунок - обіцянка майбутньої виручки ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ», але гроші від ТОВ "ЕПЦЕНТР К" поки ще не отримані. Банки, мікрофінансові організації або факторингові компанії беруть виписаний рахунок і оплачують його раніше, ніж це зробить ТОВ "ЕПЦЕНТР К". Так в розрахунках між ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» та ТОВ "ЕПЦЕНТР К" з'являється посередник - фактор.

За інформацією наданою менеджером Альфа банку щодо надання послуг факторингу, оплата відстроченого платежу відбувається у два етапи. Перший етап – це виплата 90% коштів постачальнику, а з настанням офіційної виплати клієнта (у нашому випадку через 3 місяці), ТОВ "ЕПЦЕНТР К" виплачує усі необхідні кошти до Альфа банку. З цього моменту відбувається другий етап виплати відстроченого платежу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» Альфа банк вираховує із того залишку 10% комісію за надання своїх послуг, а решту переводить на рахунок ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» [8].

Для оформлення факторингу за інформацією менеджера Альфа банку [8]: Документи про юридичну особу (копія установчого документу, виписка з ЄРДПОУ і тд.); форма №1 – Б аланс; форма №2 – Звіт про фінансові результати за два попередніх календарних року; дані по рахунках 361, 631, а також 362, 632 в разі експортної/імпоротної діяльності; картка рахунку 311 за останні 12 місяців. Крім того, співробітники Альфа банку зазначили, що факторинг може бути оформлений до 3-х років.

Отже, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» – це українська компанія, яка веде зовнішньоекономічну діяльність як торговельний посередник. Для того аби доставити товар із заводу Китаю до України, компанія користується послугами фінансових посередників – страхових компаній. При здійсненні фінансових операцій ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» звертається також до фінансових посередників та користується послугами факторингу та овердафту.

Висновки до розділу 1

Визначено сутність «зовнішньоторговельного потенціалу підприємства», виокремлені головні елементи формування потенціалу підприємства, особливості зовнішньоторговельного потенціалу підприємства в міжнародному бізнесі, серед яких виокремлено: кадровий, управлінський, маркетинговий, фінансовий та інноваційний.

Розкрито наукові підходи до визначення поняття «міжнародна конкурентоспроможність підприємства» та вплив елементів зовнішньоторговельного потенціалу на підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу та його подальший розвиток.

Доведено важливість формування та розвиток торговельного потенціалу суб'єкта міжнародного бізнесу забезпечується за рахунок залучення, нарощування та зміцнення відповідних ресурсів: чим більшу ресурсну базу має підприємство, і що краще вона відповідає його цілям і завданням, тим сильніший його економічний потенціал.

Охарактеризовано специфіку зовнішньоторговельної діяльності обраної компанії для дослідження ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ», яка займається торговельним посередництвом, оптовою та роздрібною торгівлею на території України.

Проаналізовано ланцюг поставок товару із Китаю до України, умови на яких доправляється товар, види страхувань, якими користується компанія при здійсненні зовнішньоторговельної діяльності, фінансові інструменти, які ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» залучає для забезпечення власних коштів, а також для залучення коштів у кризові періоди.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»

Сучасна діяльність ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» відбувається в умовах трансформації середовища міжнародного бізнесу та наявної специфіки щодо можливостей у позиціонуванні. У зв'язку з цим, існує необхідність дослідження умов, ресурсів та можливостей виходу цієї компанії на зарубіжних ринках та її функціонування. Враховуючи, що ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» має зовнішньоторговельний потенціал аби вийти на європейський ринок.

Для виявлення умов сприятливості в діяльності ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» та визначення оптимального ринку збуту для компанії, бути обрані такі країни, як: Польща, Хорватія та Австрія. Підґрунтям для вибору оптимального закордонного ринку є результати аналізу позиції кожної з країн у поширених рейтингових системах, індексний метод ґрунтується на узагальненні результатів експертно-аналітичних досліджень міжнародних економічних процесів: Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index) [20]; Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom) [11; 15; 26]; Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business) [18]. Впродовж 2016-2020 рр. найкращі позиції в цих рейтингах посідали Австрія та Польща, найгірші – Україна та Польща (табл. 2.1). Це можна пояснити розривом економічного розвитку між країнами за рахунок специфік національних політик країн, їх економічного потенціалу та розвитку законодавчої, виконавчої та судової гілок влади.

Згідно даних Державної служби статистики України, у 2021 році серед обраних країн, найбільша зовнішньоторговельна активність була з Польщею, далі Австрія, а найменше – з Хорватією (табл. 2.2) [4].

Таблиця 2.1

**Позиції України, Польщі, Хорватії та Австрії
у міжнародних рейтингах за 2016-2020 рр.***

Країна	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Індекс глобальної конкурентоспроможності/ The Global Competitiveness Index)</i>					
Україна	79	81	85	83	83
Польща	43	36	36	37	37
Хорватія	77	74	74	71	68
Австрія	21	23	19	22	21
<i>Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom)</i>					
Україна	162	166	150	147	134
Польща	39	45	45	46	46
Хорватія	106	95	92	86	84
Австрія	28	30	32	31	29
<i>Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business)</i>					
Україна	83	80	76	71	64
Польща	25	24	27	33	40
Хорватія	40	43	51	58	51
Австрія	21	19	22	26	27

*Джерело: розроблено автором на основі [11], [15], [26]

Таблиця 2.2

Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами за 2021 р*

Країна	Експорт	Імпорт	Сальдо
	тис.дол. США	тис.дол. США	
Австрія	837250,8	777936,5	59314,3
Польща	4873038,9	4467069,3	405969,6
Хорватія	40570,5	57108,4	-16537,9

*Джерело: розроблено автором на основі [4]

Для того, аби все-таки вирішити з якою саме країною ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» краще налагодити зовнішньоекономічну діяльність, необхідно провести аналіз бізнес-середовища можливих країн за допомогою індексного методу. Використання індексного методу дозволяє обґрунтувати вибір найкращої з точки зору прозорості та передбачуваності умов ведення бізнесу приймаючої країни.

Проведемо розрахунок агрегованого оцінювання бізнес-середовища країни. Агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни розраховується за формулою:

$$I = \frac{I}{N} \sum_{i=1}^N \frac{I}{M_i} \sum_{j=1}^{M_i} k_{ij}, \quad (3.1)$$

де I – агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни;

S_i – оцінка і-тої складової бізнес-середовища країни ($i=1, \dots, N$);

N – кількість складових бізнес середовища країни;

k_{ij} – оцінка j-го індикатору і-тої складової бізнес-середовища країни ($j=1, \dots, M_i$);

M_i – кількість індикаторів оцінювання стану і-тої складової бізнес-середовища приймаючої країни.

Таблиця 2.3

Структура агрегованого оцінювання бізнес-середовища країни*

Складова бізнес-середовища	Індикатор	Країни		
		Польща	Хорватія	Австрія
S1 Макроекономічне середовище	1. Макроекономічна стабільність	100	90	100
	2. Розмір ринку	74	50	65
	3. Монетарна свобода	80.8	78.7	81.7
S2 Ступінь економічного лібералізму	1. Внутрішня конкуренція	56.8	46	66
	2. Торговельна відкритість	57.4	60.3	64.6
	3. Фіксальна свобода	94.6	89.6	90
	4. Проходження митних кордонів	100	100	100
S3 Інституціональне середовище	1. Ефективність урядової політики	51.5	35.8	74
	2. Прозорість	60	48	76
	3. Судова незалежність	27.7	23	83.5
	4. Право власності	63.3	68.4	86.8
S4 Підприємницьке середовище	1. Комерціалізація	49.7	38	74
	2. Свобода бізнесу	61.6	56.2	72.6
	3. Реєстрація підприємства	82.9	85.3	83.2
	4. Реєстрація власності	63.9	77.4	80
	5. Оподаткування	76.4	81.8	83.5
	6. Забезпечення виконання контрактів	55	27	75.5
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	1. фінансування малого та середнього підприємництва	48.5	41.1	62.4
	2. стабільність фінансової системи	91.2	86.8	75
	3. отримання кредитів	75	50	55
	4. захист інвесторів (міноритарних)	66	70	70
	5. свобода інвестицій	80	75	90

S6 Інфраструктурне середовище	1. наявність та якість транспортної інфраструктури	67.8	61.2	89
	2. якість електропостачання	98.3	93.9	87.7
	3. кількість інтернет користувачів	65.4	61.2	66
	4. культура підприємництва	62	55	69
	5. витрати на НДДКР	50	38	74
S7 Ринок праці	1. захист прав робітників	74	90	87.4
	2. кооперація на ринку праці	55.1	39.8	75.4
	3. свобода праці (трудових відносин)	66.1	43.6	86.4

*Джерело: складено автором за даними [1]; [5]; [8]; [10]; [15]

Проаналізувавши табл. 2.3 можна зробити висновок, що найвищі показники складової бізнес-середовища має Австрія. Надалі нам потрібно розрахувати середні значення (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

Середні значення *

Складова бізнес-середовища	Середнє значення		
	Польща	Хорватія	Австрія
S1 Макроекономічне середовище	84.9	72.9	82.2
S2 Ступінь економічного лібералізму	77.2	73.9	80.1
S3 Інституціональне середовище	50.6	43.6	80
S4 Підприємницьке середовище	64.9	60.95	78.1
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	72.1	64.5	72.5
S6 Інфраструктурне середовище	68.7	61.8	64.2
S7 Ринок праці	65	57.8	77.06

*Джерело: складено автором на основі табл. 2.3

Розраховуємо агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни Польщі:

$$I = \frac{1}{7} * (84.7+77.2+50.6+64.9+72.1+68.7+65) = 69.05.$$

Розраховуємо агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни Хорватія:

$$I = \frac{1}{7} * (72.9+73.9+43.6+60.95+64.5+61.8+57.8) = 62.2.$$

Розраховуємо агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни Австрії:

$$I = \frac{1}{7} * (82.2+80.1+80+78.1+72.5+64.2+77.06) = 76.3.$$

З результатом 76.3 за розрахованими агрегованими показниками бізнес-середовища найкращою країною для збуту є Австрія. Але зважаючи на особливість товару, налагоджений логістичний ланцюг між країнами та затребуваність, вважаємо, що найкращою країною для збуту товару ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» буде Польща.

Спалах пандемії COVID-19 перервав майже 30 років економічного зростання в Польщі. У 2020 р. Польща пережила рецесію, хоча і одну з найменш важких в Європейському Союзі, оскільки політичні дії, включаючи широкі фіскальні заходи і безпрецедентну грошову підтримку, пом'якшили соціально-економічні наслідки пандемії. Незважаючи на проблеми, пов'язані з пандемією, і погіршення деяких аспектів інвестиційного клімату, Польща залишалася привабливим місцем для іноземних інвестицій. Міцні економічні основи та перспективні макроекономічні прогнози після відновлення COVID продовжують залучати іноземний капітал, включаючи США. Зростання ВВП Польщі скоротилося лише на 2,7% в 2020 р. і в даний час, за прогнозами, відновиться на рівні 3-5% в 2021 і 2022 рр.. Програма «Сім'я 500+» та додаткові пенсійні виплати продовжилися у 2020 р. Уряд збільшив мінімальну заробітну плату, а ринок праці залишався відносно сильним, підтриманим щедрим пакетом заходів, відомих як "Антикризовий щит". Цей пакет включає в себе "Фінансовий щит", введений Польським фондом розвитку (ПФР) для захисту економіки, пом'якшення наслідків пандемії COVID-19 та стимулювання інвестицій [29].

Впроваджене та запропоноване законодавство послабило оптимізм у деяких секторах (наприклад, роздрібна торгівля, медіа, енергетика, цифрові послуги та напої). Інвестори також вказують на зниження передбачуваності та негабаритних роль державних та контрольованих державою компаній у польській економіці як перешкоду для довгострокового збалансованого зростання. Перспективи

майбутнього зростання, обумовлені зовнішнім і внутрішнім попитом і припливом коштів ЄС з Фонду відновлення і стійкості і майбутніх фінансових рамок, а також програм державної допомоги, пов'язаних з COVID-19, ймовірно, продовжать залучати інвесторів, які шукають доступ до ринку Польщі з більш ніж 38 мільйонами людей, і на більш широкий ринок ЄС з більш ніж 500 мільйонами [23].

Міністерство розвитку, праці та технологій завершило публічні консультації щодо Білої книги з розвитку промисловості, в якій визначено погляди уряду на найбільш значні бар'єри для промислової діяльності та служить основою для промислової політики Польщі – стратегічним документом, що встановлює напрямки довгострокового промислового розвитку. РІР зосередиться на п'яти областях: діджиталізація, безпека, промислове виробництво, Зелений курс і сучасне суспільство [27].

Добре диверсифікована економіка Польщі зменшує свою вразливість до зовнішніх потрясінь, хоча вона значною мірою залежить від ЄС як експортного ринку. Іноземні інвестори також називають добре освічену робочу силу Польщі основною причиною для інвестицій, а також її близькість до великих ринків, таких як Німеччина. Польський уряд планує виділити гроші з Фонду відновлення ЄС на інвестиції в розвиток у таких сферах, як економічна стійкість та конкурентоспроможність, зелена енергетика та зниження енергоємності, цифрова трансформація, доступність та якість системи охорони здоров'я, а також зелена та інтелектуальна мобільність. Проектом ЄС є синхронізація електромереж країн Балтії з енергосистемою Польщі та ширшої європейської мережі до 2025 р.. Урядова стратегія спрямована на те, щоб комерційна стільникова мережа п'ятого покоління (5G) запрацювала у всіх містах до 2025 р., хоча заплановані аукціони спектру неодноразово відкладалися [23].

Деякі організації, зокрема приватні бізнес-асоціації та профспілки, висловили стурбованість тим, що зміни в політиці були введені швидко і без широких консультацій, збільшуючи невизначеність щодо стабільності та передбачуваності бізнес-середовища Польщі [28].

Польська податкова система зазнала багато змін за останні роки, включаючи більш ефективний податковий аудит та збір, з метою збільшення надходжень до бюджету. Завдяки оновленим правилам у листопаді 2020 р. Польща прийняла низку суттєвих змін, що стосуються оподаткування ведення бізнесу в країні. Зміни включають подвійне оподаткування деяких партнерств; відстрочення податку на прибуток підприємств (СІТ) для малих компаній, що належать фізичним особам; зобов'язання публікувати податкові стратегії великими компаніями; та нова модель оподаткування для компаній з нерухомості. У фінансовому секторі юридичні ризики, пов'язані з валютною іпотекою, є джерелом невизначеності для деяких банків. Уряд Польщі підтримав оподаткування доходів інтернет-компаній, запропонований Європейською комісією в 2018 р., і вважає його можливим новим джерелом фінансування для відновлення економіки після COVID-19 [28].

У той час як Польща, як і інші країни, продовжила боротьбу з пандемією впродовж 2021 р. рейтингові агентства та міжнародні організації, включаючи ОЕСР і МВФ, згодні з тим, що Польща відносно добре пройшла в умовах пандемії COVID-19 і має хороші шанси на успішне економічне зростання після завершення пандемії. Уряд розглядає відновлення після пандемії як можливість сприяти своєму порядку денному структурних реформ. Відповідно до поточної реалізації «Стратегії відповідального розвитку» уряд розробив пакет «Новий курс» – амбітну програму податкових пільг, державних інвестицій та пропозицій щодо соціальних витрат, спрямованих на прискорення відновлення економіки після COVID-19 [29].

Отже, за проведеними розрахунками сприятливості бізнес-середовища Австрії, Польщі та Хорватії, найкращою країною для ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» буде Австрія, але з оглядом на особливість товару, налагоджений логістичний ланцюг між країнами та затребуваність, найкращою країною для збуту товару ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» буде Польща, у якої сприятливе бізнес-середовище.

2.2. Пріоритети розвитку зовнішньоторговельного потенціалу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ»

Перед виходом на польський ринок компанії ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» необхідно себе гарно репрезентувати на новому ринку. Для цього перед здійсненням зовнішньоекономічної діяльності необхідно провести аудит усіх бізнес-процесів. Оскільки ведення бізнесу в Україні часто асоціюється у європейців із корупцією, потрібно наглядно продемонструвати усю серйозність та наполегливість. Таким чином, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» зможе надати повну документацію при виході на ринок Польщі та матиме конкурентну перевагу над країнами пострадянського простору, які економлять на проведенні аудиту.

Транспортувати товар із України до Польщі буде невигідно, оскільки необхідно буде сплачувати податки вдвічі більше при перетині кордону. Тож ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» варто імпортувати товар безпосередньо в Польщу. Для цього компанія може відкрити філіал закордоном.

Філія є однією з найбільш упорядкованих бізнес-структур, які компанія має в своєму розпорядженні при вивченні можливості розширення своєї діяльності за кордоном. Підприємства, які бажають розширюватися і отримувати вигоду від нових ринків, повинні мудро вирішити, чи відкриють вони дочірнє підприємство або філію своєї існуючої компанії на основі плюсів і мінусів кожного типу суб'єкта господарювання.

ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» в м. Києві буде розглядатися як материнська компанія, яка зареєстрована в іншій країні, відповідно до положень польського законодавства. Таке рішення дасть змогу компанії розширити свої кордони та контролювати дії свого закордонного офісу закордоном.

Нижче перерахуємо основні вимоги до відкриття філіалу у Польщі [13]:

- підприємницька діяльність: філія повинна мати таку ж господарську діяльність, як і іноземна компанія; він не може здійснювати різні ділові дії.
- залежність: одна особливість філії полягає в тому, що вона повністю залежить від іноземної компанії;

- немає юридичної особи: ця форма бізнесу є частиною іноземної юридичної особи, вона не має юридичної особи і будь-які дії або відповідальність філії в Польщі безпосередньо вплинуть на іноземну компанію;
 - назва: назва польської філії повинна бути такою ж, як і назва іноземної компанії, перекладена на польську мову і з припиненням "Oddział w Polsce".
 - той факт, що філія не має юридичної особи, є одним з найважливіших питань, які слід враховувати при відкритті польського відділення в 2022 році. Це означає наступне: без юридичної особи немає юридичної або судової дієздатності, а це означає, що філія не може бути стороною судового розгляду. Крім того, вона не має процесуальної дієздатності і не може відстоювати власні інтереси в суді. Іноземна компанія зберігає всі можливості, яких не вистачає філії (юридична, судова та процесуальна) [13].
- Немає вимог до мінімальної вартості акціонерного капіталу для польської філії, однак є певні вимоги до реєстрації. Після реєстрації філії, видається свідоцтво про реєстрацію. Філія також повинна буде зареєструватися для сплати ПДФ (це краще за все ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» із допомогою найманого агента) [13].

Створення філії може у перспективі допомогти ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» вийти на інші ринки. Європейський Союз є одним з найбільших і найскладніших ринків у світі, при цьому всі країни-члени дотримуються різних ділових та імміграційних правил для надійності та зручності подорожей. Розширення бізнесу в Європі за допомогою філії дозволить ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» орієнтуватися на нових споживачів і поза Польщею, при впровадженні продуктів і послуг. Можливість досягти нової групи перспектив може генерувати дохід та надати доступ до ринків у сусідніх до Польщі країнах: Німеччини, Чехії, Словаччини, Литви.

Вважаємо, що краще за все буде розташувати філію у м. Гданську, недалеко від порту. Таким чином, доставляти товар буде зручно, а далі в межах Польщі вже відправляти його вантажним транспортом. Окрім відкриття філії, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» потрібне буде приміщення для зберігання будівельної півки. Таким

чином компанія повинна буде винаймати складські приміщення або ж викупити чи збудувати власні. Останнє буде дещо важчим варіантом.

Перевагою із точки зору маркетингу у ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» є те, що у Польщі досить багато українських будівельників, які працюють на заробітках. Вони добре знайомі із товаром ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» та його якістю, тож віднайти покупця на новому ринку буде не так і складно. Але варто залучити інструмент цифрового маркетингу, який багатьом підприємцям приносить користь. Якщо обрати стратегію цифрового маркетингу, то вона може надати доступ до нового ринку за доступною ціною. На відміну від телевізійної або друкованої реклами, він дозволяє створити по-справжньому персоналізований маркетинг.

Головною перевагою цифрового маркетингу є те, що цільова аудиторія може бути досягнута економічно ефективним і вимірюваним способом. Інші переваги цифрового маркетингу включають підвищення лояльності до бренду та стимулювання онлайн-продажів. До позитивних здобутків у використанні такої маркетингової стратегії ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» можна виокремити [17]:

- 1) глобальне охоплення – веб-сайт дозволяє знаходити нові ринки і торгувати ледь не по всьому за невелику плату;
- 2) більш низька вартість – правильно спланована і добре націлена цифрова маркетингова кампанія може досягти потрібних клієнтів за набагато нижчою ціною, ніж традиційні методи маркетингу;
- 3) відстежуванні результати – вимірювання інтернет-маркетингу за допомогою веб-аналітики та інших онлайн-метричних інструментів покращує ефективність кампанії. ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» зможе отримати детальну інформацію про те, як клієнти використовують веб-сайт або відповідають на рекламу;
- 4) персоналізація – якщо база даних клієнтів пов'язана з веб-сайтом; чим більше споживачі куплятимуть товар, тим більше ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» зможе уточнити свій профіль клієнта і ефективно продавати свої товари.

- 5) відкритість – залучившись до соціальних медіа та ретельно керуючи ними, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» зможе побудувати лояльність польських клієнтів та легко створити репутацію на новому ринку.
- 6) соціальна валюта – цифровий маркетинг дозволяє створювати привабливі кампанії з використанням тактики контент-маркетингу (зображення, відео, статті), що передається від користувача до користувача;
- 7) покращені коефіцієнти конверсії – якщо у компанії буде на закордонному ринку веб-сайт, то її клієнти лише за кілька кліків будуть здатні здійснити покупки.

Аби залучити майбутній інвесторів при подальшому розширенні компанії та відкрити своє виробництво із виготовлення будівельної плівки, необхідно проаналізувати цінність бізнесу компанії. Для управління вартості бізнесу, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» необхідно звернути увагу на проведення таких заходів:

- погодити між собою роботу різних департаментів (різні департаменти переслідують свою мету в компанії, тому, щоб кожен з них не перетягував ковдру на себе, необхідна допомога спеціалістів);
- чітко окреслити місію компанії, в залежності від довгострокових планів;
- розрахувати як ефективно можна використовувати ресурси;
- виділити ключові фактори, які надають бізнесу додаткову вартість.

Серед основних факторів, які визначають вартість бізнесу [16]: вартість та ціна; операційна маржа; податки; основні засоби; вартість капіталу; тривалість часу, протягом якого компанія зберігає конкурентну перевагу.

Проаналізована цінність бізнесу може не виправдати очікування і бути більшою або ж навпаки меншою. Тим не менш ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» це потрібно зробити аби мінімізувати чи навіть усунути можливі потенційні ризики компанії у бізнес-середовищі.

Отже, для ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» для виходу на польський ринок буде раціонально відкрити свою філію у м. Гданськ, де компанія матиме доступ до моря, яким буде доставляти з Китаю до Польщі свій товар.

Висновки до розділу 2

Визначено агреговані показники бізнес-середовища обраних країн; пріоритети розвитку ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» на закордонному ринку.

Проаналізовано специфіку бізнес-середовища з метою визначення закордонного ринку збуту компанії ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» індексним методом, обрані країни: Польща, Хорватія та Австрія; зовнішньоторговельну активність України з обраними державами за 2021 рік за даними Державної служби статистики України; умови відкриття філії у Польщі; маркетинговий потенціал ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ».

Надано оцінку головним складовим бізнес-середовища Польщі: Польща має стабільну економіку та добре обґрунтовані макроекономічне становище. Унікальні умови ведення бізнесу підкріплюються неодноразово підтвердженою стійкістю до економічних криз.

Надані рекомендації щодо розширення діяльності ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» шляхом відкриття філії у м. Гданськ; використання маркетингового потенціалу компанії та залучення інструментів просування на закордонному ринку.

Рекомендується перед здійсненням зовнішньоекономічної діяльності провести аудит усіх бізнес-процесів аби гарно репрезентувати компанію ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» на новому ринку; відкрити філіал на території Польщі у Гданську (близько порту, що дасть змогу імпортувати будівельну плівку із Китаю безпосередньо у Польщу, не через Україну); при виході на ринок використати інструменти цифрового маркетингу аби залучити як можна більше потенційних споживачів; визначити цінність компанії ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ», що у подальшому допоможе компанії залучити іноземних інвесторів для розширення.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Зовнішньоторговельний потенціал підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу за своєю економічною природою є важливою характеристикою. У міжнародній діяльності компанії, зовнішньоторговельний потенціал може трактуватися як стратегічний ресурс, який допомагає компаніям успішно вести зовнішньоекономічну діяльність. Поняття «зовнішньоторговельний потенціал підприємства» досліджувалось багатьма науковцями, серед яких можна виділити М.Портера, Т. Голікову, В.В. Швидкого, М. Будко, В.Г. Герасимчука.

Серед основних елементів зовнішньоторговельного потенціалу підприємства, які можуть сприяти його розвитку на закордонному ринку виокремлюють 5 складових: кадровий, управлінський, маркетинговий, фінансовий та іноваційний потенціали. Кожен з них має свою специфіку, яку можна використати на благо розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Чим більшу ресурсну базу елементу зовнішньоторговельного потенціалу має підприємство, і що краще він відповідає цілям і завданням підприємства на зовнішньому ринку, тим сильніший його економічний потенціал.

Компанією для дослідження зовнішньоторговельного потенціалу суб'єкта міжнародного бізнесу була обрана українська компанія, яка займається торговельним посередництвом, оптовою та роздрібною торгівлею на території України ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ».

Досліджуючи компанію ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» було визначено, що компанія імпортує будівельну плівку з Китаю доставляє до України морським транспортом на умовах FOB та CFR, використовує при перевезеннях стархування «КАРГО» та «КАСКО». При здійсненні зовнішньоекономічних операцій ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» використовує фінансові послуги овердрафту, факторингу та страхує свій товар.

При вивченні можливих країн-збуту для компанії були обрані три країни: Австрія, Польща та Хорватія. За даними Державної служби статистики України найбільша кількість експортно-імпортних операцій України за 2021 рік відбулося з

Польщею. Провівши дослідження бізнес-середовища обраних країн індексним методом, було виявлено, що найкращою країною для буту товару ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» буде Австрія, але взявши до уваги особливості товару, налагоджений логістичний ланцюг між країнами та затребуваність, найкращою країною для збуту товару ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» буде Польща. Польща – економічно стабільна країна, уряд якої дозволяє нерезидентам вести бізнес всередині країни.

Провівши аналіз зовнішньоторговельного потенціалу ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» було визначено, що перед виходом на польський ринок компанії потрібно себе гарно репрезентувати на новому ринку та провести аудит усіх бізнес-процесів.

Що ж стосується питання транспортування, то було вирішено, що доставляти товар із України до Польщі буде невигідно, оскільки необхідно буде сплачувати податки вдвічі більше при перетині кордону. Тож ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» варто імпортувати товар безпосередньо до Польщі. Для цього ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» було рекомендовано відкрити філіал закордоном. Створення філії на території Польщі може у перспективі допомогти ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» вийти на інші європейські ринки.

При розробці рекомендацій було вирішено, що краще за все буде розташувати філію у Гданську, недалеко від порту. Таким чином, доставляти товар буде зручно, а далі в межах Польщі вже відправляти його вантажним транспортом. Окрім відкриття філії, ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ» варто потурбуватися про складські приміщення у Польщі та або орендувати/придбати чи збудувати.

При визначенні зовнішньоторговельного потенціалу компанії ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ», було виділено маркетингову перевагу компанії: у Польщі працюють українські будівельники, які вже знайомі із товаром ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ». Було запропоновано залучити інструмент цифрового маркетингу, який легко та недорого допоможе збільшити клієнтську базу закордоном.

Аби залучити майбутніх інвесторів при подальшому розширенні компанії та відкрити своє виробництво із виготовлення будівельної плівки, рекомендовано проаналізувати цінність бізнесу компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бова В. А., Хринюк О. С. Сутність фінансового потенціалу підприємства/ Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. праць молодих вчених. 2017. Вип. 11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22586> (дата звернення 07.12.2021)
2. Богацька Н.М., Вербська М. Кадровий потенціал – невід’ємний елемент діяльності підприємства : збір. 2-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» 2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22586/1/2017-11_4-01.pdf (дата звернення 10.12.2021).
3. Лисенко К.М. Маркетинговий потенціал підприємства та його економічна сутність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/66274.doc.htm
4. Сайт Державної служби статистики України. Географічна структура зовнішньої торгівлі України товарами у січні-листопаді 2021 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=http%3A%2F%2Fwww.ukrstat.gov.ua%2Foperativ%2Foperativ2021%2Fzd%2Fztt%2Fztt_u%2Fztt1121_ue.xls&wdOrigin=BROWSELINK (дата звернення 10.12.2021).
5. Сутність та значення інноваційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/85868/ekonomika/innovatsiyniy_potentsial_pidpriyemstva
6. Т. В. Шталь. Сучасні методи обчислення експортно-імпортного потенціалу підприємства: електронний журнал «Ефективна економіка». 2017. Вип.1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5373> (дата звернення 10.12.2021)
7. ТОВ «ФІБЕР ПОСТАЧ». Youcontrol. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41207425/
8. Фінансова консультація від Альфа банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://alfabank.ua> (дата звернення 10.12.2021)
9. Фінансова консультація від Приватбанку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/ru> (дата звернення 10.12.2021)
10. Фінансова консультація від Райфайзен банку Аваль [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://raiffeisen.ua> (дата звернення 10.12.2021)
- 11.
12. Austria [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.heritage.org/index/country/austria>

13. Benefits of opening a branch office [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.eurocompanyformations.com/blog/benefits-of-opening-a-branch-office>
14. Branch and representative office in Poland [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.biznes.gov.pl/en/firma/doing-business-in-poland/running-business-by-foreigners-in-poland/rules-of-conducting-economic-activity-in-poland-by-foreigners/branch-and-representative-office-in-poland>
15. Concept of human resources [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=12619>
16. Croatia [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.heritage.org/index/country/croatia>
17. Demystifying value-based management [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.accaglobal.com/pk/en/student/exam-support-resources/professional-exams-study-resources/p5/technical-articles/demystifying-vbm.html>
18. Develop a digital marketing plan [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/advantages-and-disadvantages-digital-marketing>
19. Doing Business rankings [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.doingbusiness.org/en/rankings>
20. Financial capacity of company [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ekonomika.snauka.ru/2013/03/1677>
21. Global Competitiveness Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>
22. http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/738_84.doc.htm
23. Incoterms FOB term: when is it profitable to load the goods on the customer's ship [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cc-customs.ru/stati/usloviya-fob>
24. Investment Climate Statement [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/poland-investment-climate-statement>
25. Management potential of the company [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://students-library.com/library/read/15598-upravlenceskij-potencial-firmy>
26. Marketing potential of the enterprise and its analysis [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://works.doklad.ru/view/J6k_Wm8bEyg.html

27. Poland [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.heritage.org/index/country/poland>
28. Poland in figures [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.paih.gov.pl/poland_in_figures
29. Poland. Individual - tax administration [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://taxsummaries.pwc.com/poland/individual/tax-administration>
30. Poland's economy in the pandemic [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://blogs.lse.ac.uk/covid19/2021/10/18/polands-economy-in-the-pandemic>
31. Significance of Human Resources in International Business Arena. MBA Knowledge Base. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mbaknol.com/human-resource-management/significance-of-human-resources/>
32. The advantages of branch [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pointeket / vedenie-biznesa>
33. The advantages of setting up a branch versus a subsidiary [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.thedrum.com/industryinsights/2019/03/08/the-advantages-setting-up-branch-versus-subsidiary>
34. The concept of the economic potential of the enterprise [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://assistentus.ru/vedenie-biznesa/ekonomicheskij-potencial/>
35. The innovative potential of the enterprise [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://spravochnick.ru/innovacionnyu_menedzhment/innovacionnyu_potencial_predpriyatiya/
36. What does CFR Incoterm mean in 2020? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dripcapital.com/resources/blog/cfr-incoterms-cost-and-freight>
37. What does FOB mean in shipping? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.freightquote.com/blog/what-does-fob-mean-in-freight-shipping>
38. Why is cargo insurance necessary? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pa-china.ru/blog/why-cargo-insurance-is-needed>
39. Workers Compensation Insurance [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.coverwallet.com/insurance/workers-compensation>