МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ім. Ю.М.Потебні

УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

(повна назва кафедри)

Кваліфікаційна робота(проєкт)

магістр
(рівень вищої освіти)

На тему: РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Виконав: студент другого курсу, групи гр.
8.073З-пм
ХОЛОДУЛІН АНДРІЙ СЕРГІЙОВИЧ
Спеціальності 073 Менеджмент
(код і назва спеціальності)
спеціалізації _____
(код і назва спеціалізації)
освітньої програми
(назва освітньої програми)
Промисловий менеджмент

Керівник: Ажажа М.А., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління . _____
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)
Рецензент доц. кафедри управління та адміністрування, к.н.державного управління. Фурсін О.О._____
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інженерний навчально-науковий інститут ім.Ю.М.Потебні
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр _____
Спеціальність 073 Менеджмент
(код та назва)
Спеціалізація
_____
(код та назва)
Освітня програма 073 Промисловий менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри д.філос.н., проф.
Воронкова В.Г. _____
«28» лютого 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

ХОЛОДУЛІН АНДРІЙ СЕРГІЙОВИЧ
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи (проєкту) РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
Керівник: Ажажа М.А., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління
_____,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «28» 02.2024 року № 358- С, №364-С
2.Строк подання студентом роботи 18.01.25
3.Вихідні дані до роботи 1. Формування плану. 2. Формування гіпотези дослідження. 3. Аналіз літературних джерел за останні п'ять років. 4. Методологія дослідження.

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Дослідити дослідити наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства.Проаналізувати понятєво-категоріальний апарат розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Визначити методологію аналізу розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства
Проаналізувати організаційну структура ТОВ науково-виробничого підприємства «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР».Розкрити діагностику проблем розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Виявити концептуальні засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Сформувати модель розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства
Розробити практичні рекомендації удосконалення розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності.

5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Таблиця 1 – Основні наукові підходи розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств

Таблиця 2 - Розширення ринків імпортної продукції безпосередньо впливає на нступні напрями конкурентоспроможності підприємстваа

Таблиця 3 - Поняттєво-категоріальний аналіз розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Таблиця 4 - Стратегічні кроки ТОВ «Інструментальний центр»

Таблиця 5 - Стратегічні підходи, орієнтовані на розвиток нових ринків, удосконалення продукції та залучення інноваційних технологій ТОВ «Інструментальний центр»

Таблиця 6 - Формування стратегії розвитку механічного оброблення металевих виробів

Таблиця 7 - Напрями робіт ремонту і технічного обслуговування машин і устаткування промислового призначення

Таблиця 8 - Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, що включає надання послуг з організації процесу продажу між виробниками та кінцевими споживачами

Таблиця 9 - Діяльність з оптової торгівлі побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення

Таблиця 10 - Неспеціалізована оптова торгівля, напрями розвитку, зміст та характеристикаКонцепції менеджменту якості в умовах цифровізації: авторський досвід

Таблиця 11 - Консультування з питань комерційної діяльності та управління

Таблиця 12 - Практичні рекомендації щодо розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Таблиця 13 - Напрями розвитку розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства та стратегія

Таблиця 14 - Польський досвід розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства та стратегія

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Ажажа М.А., д.н. державного управліннія, професор	28.09.24	28.09.24
Розділ 2	Ажажа М.А., д.н. державного управліннія, професор	25.11.24	25.11.24
Розділ 3	Ажажа М.А., д.н. державного управліннія, професор	01.12.24	01.12.24
Нормоконтроль	Венгер О.М., к.п.н., доц.кафедри менеджменту організацій та управління проектами		

6.Дата видачі завдання 28 лютого 2024 року

- - -

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідити дослідити наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства.	30.05.24	виконано
2	Проаналізувати понятєво-категоріальний апарат розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства	15.06.24	виконано
3	Визначити методологію аналізу розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства	24.07.24	Виконано
4	Проаналізувати організаційну структура ТОВ науково-виробничого підприємства «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР»..	25.08.24	виконано
5	Розкрити діагностику проблем розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства	01.09.24	виконано
6	Виявити концептуальні засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства	01.10.24	виконано
7	Сформувати модель розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства	01.11.24	виконано
8	Розробити практичні рекомендації удосконалення розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності	30.12.24	виконано

Студент _____ А.С.Холодулін
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проєкту) _____ М.А.Ажажа
(підпис) (ініціали та прізвище)

НОрмоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О. М. Венгер

АНОТАЦІЯ

Холодулін А.С. Розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 073 – Менеджмент. Науковий керівник М.А.Ажажа Запорізький національний університет. Інженерний навчально-науковий інституті ім. Ю.М.Потебні. Кафедра управління та адміністрування, 2025.

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методологічні виміри розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проаналізовано концептуальні засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Виявлено праксеологічні засади упровадження напрямів розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розроблено шляхи підвищення розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства та розроблено практичні рекомендації щодо розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР"

Ключові слова: ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР», ІМПОРТНА ПРОДУКЦІЯ, ВИДИ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ, ПОШУКИ РИНРКІВ ЗБУТУ, КОНКУРЕТНОСПРОМОЖНІСТЬ

ABSTRACT

Kholodulin Andrii. Stakeholder management in the consulting company LLC “CERTIFICANT”.

Qualification work for obtaining a master's degree in higher education in the specialty 073 - Management. Scientific supervisor M.A.Azhazha. Zaporizhzhia National University. Y. M. Potebnya Engineering Education and Research Institute. Department of Management and Administration, 2025.

The qualification work investigates the theoretical and methodological dimensions of expanding markets for imported products to increase the competitiveness of the enterprise. The conceptual foundations of expanding the markets for imported products to increase the competitiveness of the enterprise are analyzed. The praxeological bases of implementation of the directions of expansion of markets for imported products to increase the competitiveness of enterprises are revealed. The ways of increasing the expansion of markets for the search for imported products to increase the competitiveness of the enterprise are developed and practical recommendations for expanding markets and searching for imported products to increase the competitiveness of enterprises of LLC “RESEARCH AND PRODUCTION ENTERPRISE ‘INSTRUMENTAL CENTER’ are developed.

Keywords: “SCIENTIFIC AND PRODUCTION ENTERPRISE “INSTRUMENTAL CENTER” LTD, IMPORTED PRODUCTS, TYPES OF IMPORTED PRODUCTS, SEARCH FOR MARKETS, COMPETITIVENESS

ЗМІСТ

ВСТУП…… 9

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА…….17

1.1 Наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства……..17

1.2 Поняттєво-категшоріальний аналіз розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства……..…21

1.3 Методологія дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства……25

Висновки до розділу 1……..29

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА МОДЕЛІ РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.2 Організаційна структура ТОВ науково виробниче підприємство «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР»…….. ……..…….……32

1.3 Концептуальні виміри розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств……38

Висновки до розділу 2…….

РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ВИМІРИ РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА…….52

3.1 Практичні рекомендації щодо розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР"……..…52

3.2 Польський досвід розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства……. 57

ВИСНОВКИ…….61

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…… ……..……..67

ВСТУП

Актуальність вивчення проблеми розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства у тому, що в умовах глобалізації підприємства стикаються з необхідністю оптимізації своїх процесів закупівлі, особливо для імпортної продукції. Розширення ринків пошуку постачальників дає змогу знижувати витрати, забезпечувати якість та зменшувати ризики залежності від одного джерела. Це особливо важливо для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку. Геополітичні зміни, економічні санкції та порушення ланцюгів постачання (наприклад, через пандемію чи військові конфлікти) змушують підприємства адаптувати стратегії пошуку імпортної продукції.

Нові моделі мають враховувати ці виклики, сприяючи диверсифікації ринків постачання. Ефективне управління закупівлями дозволяє знижувати собівартість продукції, що напряму впливає на здатність підприємства конкурувати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Розробка моделі розширення ринків забезпечує стратегічну перевагу через гнучкість у виборі постачальників та умов співпраці.

Використання сучасних інформаційних технологій (Big Data, AI, блокчейн) дозволяє ефективніше аналізувати ринки, прогнозувати ризики та знаходити нових партнерів. Розробка моделі повинна інтегрувати ці інструменти, щоб підприємства могли оперативно реагувати на зміни. Високі очікування щодо якості продукції, екологічності та надійності постачання потребують від підприємств нових підходів до формування ланцюга постачання.

Розширення ринків пошуку імпортної продукції дозволяє задовольняти ці вимоги. Залежність від одного чи кількох основних постачальників збільшує вразливість підприємства до зовнішніх факторів (зміни цін, політичні обмеження). Ефективна модель розширення ринків сприяє мінімізації цих ризиків.

Об'єктом дослідження є феномен розширення ринків пошуку імпортної продукції управління людськими ресурсами в організації як соціальний та економічний феномен.

Предметом дослідження є соціально-економічні закономірності розробки моделі управління розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Метою дослідження є теоретичні і практичні виміри розробки моделі управління розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завдання дослідження:

- дослідити наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- проаналізувати понятєво-категоріальний апарат розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- визначити методологію аналізу розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- проаналізувати організаційну структура ТОВ науково-виробничого підприємства «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР»;

- розкрити діагностику проблем розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- виявити концептуальні засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- розробити практичні рекомендації удосконалення розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

*Методологія дослідженн*я включає наступні методи, підходи, принципи:

1) Системний підхід, що розглядає підприємство як систему, що взаємодіє із зовнішнім середовищем, включає аналіз усіх елементів: постачальників, внутрішніх процесів, споживачів; дає змогу враховувати взаємозв'язки між різними складовими ринку постачання та їх вплив на конкурентоспроможність. 2) Комплексний підхід, в основі якого поєднання аналізу економічних, технічних, логістичних, маркетингових і фінансових аспектів діяльності підприємства.

3) Процесний підхід, що розглядає діяльність підприємства як сукупність процесів (закупівля, виробництво, збут), де кожен процес оптимізується для досягнення загальної мети. Дослідження, як ефективне розширення ринків впливає на здатність підприємства займати вигідну позицію на ринку порівняно з конкурентами.

Аналіз останніх першоджерел

Аналіз останніх першоджерел з теми "Розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства" потребує вивчення досмліджень, що охоплюють економічні, логістичні та стратегічні аспекти управління підприємством. Приведемо добірку зарубіжних авторів, які висвітлюють тему розширення ринків пошуку імпортної продукції, конкурентоспроможності підприємств, управління ланцюгами постачань і стратегічного менеджмент:

1) Майкл Портер (Michael E. Porter) та його робота *"Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance"* (1985), у якій представлено класичне дослідження про створення конкурентних переваг, дається аналіз галузей та вибір стратегії для забезпечення успішного функціонування бізнесу; *"The Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors"* (1980), яка допомагає зрозуміти, як досліджувати ринки, оцінювати конкурентів і знаходити нові можливості.

2) Робота Мартін Крістофера (Martin Christopher) *"Logistics and Supply Chain Management"* (2016), яка включає стратегії ефективного управління ланцюгами постачань, зокрема імпортними операціями, щоб підвищити гнучкість і зменшити витрати.

3) Робота Дональд Бауерсокса (Donald J. Bowersox) *"Supply Chain Logistics Management"* (2020), яка фокусується на управлінні потоками товарів у глобальних масштабах, включаючи роботу з імпортними постачальниками.

4) Робота Пітер Кралжик (Peter Kraljic) *"Purchasing Must Become Supply Management"* (1983), у якій розроблена модель Кралжика для аналізу постачальників та управління закупівлями, яка допомагає у виборі постачальників і стратегіях імпортних закупівель.

5) Ар'ян ван Веєле (Arjan J. van Weele) *"Purchasing and Supply Chain Management"*(2018) представляє практичний посібник з управління закупівлями та роботи з постачальниками.

6) Робота Пол Кругмана (Paul Krugman) *"International Economics: Theory and Policy"* (спільно з Морісом Обстфельдом, Maurice Obstfeld) (2017), яка представляє одну з провідних книг з теорії міжнародної торгівлі, яка пояснює, як працюють імпортні ринки, як глобалізація впливає на бізнес. Робота Джеффрі Фрідмана (Jeffrey D. Sachs) *"The End of Poverty: Economic Possibilities for Our Time" (*2005) аналізує, як міжнародні економічні процеси та імпорт впливають на розвиток компаній і економік.

7) У контексті маркетингу і глобальні ринків представлено роботи Філіп Котлера (Philip Kotler) *"Marketing Management"* (2022), у якій автор пропонує

стратегічні підходи до маркетингу, зокрема для виходу на нові міжнародні ринки. Робота Девід Арнольда (David Arnold) *"The Mirage of Global Markets"* (2004), у якій локальні відмінності впливають на міжнародний бізнес і що слід враховувати під час роботи з імпортною продукцією.

8) Цифрові інструменти у глобальних закупівлях представлено роботами Клаус Шваба (Klaus Schwab) *"The Fourth Industrial Revolution"* (2017), у якій представлено роль цифровізації та технологій у бізнесі, зокрема в управлінні імпортними поставками.

9) Робота Ерік Бриньолфссона (Erik Brynjolfsson) і Ендрю МакАфі (Andrew McAfee) *"The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies"* (2014), яка розкриває, як автоматизація та штучний інтелект впливають на бізнес-операції. Ці праці допоможуть глибше вивчити різні аспекти теми, пов'язані з розширенням ринків, закупівлями та конкурентоспроможністю.

Методи аналізу включають:

1) Методи економічного аналізу, в основі якого SWOT-аналіз - виявлення сильних, слабких сторін, можливостей і загроз при виході на нові ринки імпортної продукції.

2) ABC-аналіз, а саме класифікація постачальників і продукції за їхньою важливістю для підприємства.

3) Порівняльний аналіз, в основі якого оцінка умов постачання, цін, якості продукції різних потенційних партнерів. 3) Методи стратегічного аналізу PESTLE-аналіз: Вивчення політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових і екологічних факторів впливу на ринки імпортної продукції.

4) Портфельний аналіз включає оцінку привабливості різних ринків для пошуку постачальників.

5) Економетричні методи використовуються для прогнозування попиту, оцінки ризиків та побудови моделі оптимального вибору ринків постачання. Моделі регресійного аналізу допомагають визначати залежність між ціною, якістю та конкурентоспроможністю.

6) Логістичний аналіз включає оцінку транспортних витрат, надійності постачання, митних процедур і часу доставки продукції.

7) Маркетингові методи включають аналіз ринкових трендів, в основі яких дослідження тенденцій на глобальних ринках постачання; аналіз конкурентів, вивчення практик конкурентів для розуміння їхніх підходів до закупівель.

8) Методи багатокритеріальної оптимізації використовуються для вибору найкращих постачальників за кількома критеріями (ціна, якість, умови доставки, ризики).

Дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства включає наступні принципи аналізу:

1) принцип раціональності, в основі якого орієнтація на досягнення оптимального співвідношення витрат і результатів:

2) принцип гнучкості, воснові якого забезпечення можливості адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

3) принцип інтеграції, що включає об’єднання ресурсів, інформації та технологій для покращення процесу пошуку ринків.

4) принцип надійності, в основі якого вибір таких ринків постачання, які забезпечують стабільність та мінімізацію ризиків.

5) принцип інноваційності, націлений на використання сучасних технологій, таких як Big Data, штучний інтелект, автоматизація аналізу ринків.
5) принцип партнерства, що включає вибір постачальників на основі довгострокових і взаємовигідних відносин.

Інструменти дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства включають:

1) Програмні продукти, в основі яких CRM-системи для управління відносинами з постачальниками; платформи для моніторингу глобальних ринків (наприклад, Statista, Bloomberg); ERP-системи для інтеграції процесів закупівлі.

2) Технології аналізу даних:, що включають технології Big Data для вивчення ринкових трендів: блокчейн для забезпечення прозорості у виборі постачальників.

3) Методи опитування та анкетування, що включають збір даних про постачальників і їх умови співпраці.

Таким чином, аналіз ринків імпортної продукції вимагає комплексного підходу, який поєднує економічні, стратегічні, логістичні та маркетингові аспекти. Використання сучасних методів і принципів дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства та адаптуватися до змін глобального ринку.

Наукова новизна дослідження полягає в інтеграції сучасних методів аналізу ринків (економетричне моделювання, GIS-технології, прогнозування) для розробки універсальної моделі. Запропоновано інноваційну модель, яка інтегрує сучасні технології (Big Data, штучний інтелект, автоматизацію) для аналізу та вибору оптимальних ринків постачання. Ця модель дозволяє забезпечити високу адаптивність до змін у зовнішньому середовищі. Вперше створено комплексну класифікацію критеріїв, які враховують економічні, логістичні, технологічні, екологічні та політичні чинники. Запропоновано новий підхід до диверсифікації постачальників, що мінімізує ризики залежності від одного джерела, враховуючи регіональні особливості та глобальні тенденції. Унікальність дослідження полягає у врахуванні екологічних та правових чинників (PESTLE-аналіз) як основних складових вибору ринків, що актуально для сучасних умов бізнесу. Розроблені рекомендації дозволяють знижувати витрати підприємства, підвищувати якість продукції та забезпечувати стійкі конкурентні переваги.

Практичне значення дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства дозволяє підприємствам знижувати витрати, покращувати якість продукції та зміцнювати позиції на ринку, що є критичним для їхнього розвитку. Геополітична нестабільність (війна в Україні), розриви глобальних ланцюгів

постачання через пандемії таінші кризи, посилення регуляторних вимог щодо імпорту продукції (санітарні, екологічні тощо) впливають на розширення ринків пошуку імпортної продукції. Дане дослідження дозволить не лише підвищити ефективність роботи конкретного підприємства, а й запропонувати нові підходи для адаптації до сучасних умов ринку.

*Практичне впровадження розробки моділ*і розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства передбачає можливість автоматизації процесу аналізу ринків за допомогою програмного забезпечення, що прискорює прийняття управлінських рішень. Робота матиме значний внесок як у теорію, що включає розвиток підходів до управління міжнародними ринками закупівлі. Внесок у практику включає створення інструментів, які допоможуть підприємствам швидше адаптуватися до змін у глобальній економіці.

Апробація результатів дослідження:

1.Венгер Ольга, Венгер Віктор, Холодулін Андрій. Методи кар'єрного розвитку співробітників у системі управління персоналом на промисловому підприємстві в умовах сучасних викликів. HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць / Голов. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2024. Випуск 21 (98). С. Р. 202–212

doi https://doi.org/10.32782/hst-2024-21-98-24

http://humstudies.com.ua/article/view/321903/312401

2. Нікітенко Віталіна, Холодулін Андрій, Грамчук Марина. Розвиток творчої економіки та творчого менеджменту у цифровому місті. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2023 року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. / Львів: Торунь-Liha-Pres, 2023. С. 343-349.

РОЗДІЛ 1. РОЗРОБКА МОДЕЛІ РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств

Розширення ринків пошуку імпортної продукції є стратегічним завданням для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність у сучасних умовах глобалізації [1]. Цей процес базується на інтеграції сучасних економічних теорій, маркетингових стратегій, логістичних підходів і цифрових технологій. Основні наукові підходи розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств представлено (Табл.1)

Таблиця 1 – Основні наукові підходи розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємств

№ з/п	Напрямок розвитку	Завдання для реалізації викликів і можливостей
1.	Теорія конкурентних переваг	Майкл Портер (Michael Porter):

		Концепція конкурентних переваг підприємства підкреслює важливість пошуку унікальних ресурсів або товарів через глобальні ринки. Імпорт якісної продукції може стати джерелом створення додаткової цінності, що підвищує конкурентоспроможність. Теорія міжнародної торгівлі: Підприємства отримують вигоди від спеціалізації країн на виробництві певних товарів, що дозволяє використовувати переваги імпорту.
2.	Диверсифікація постачальників	Модель Кралжика (Peter Kraljic) Допомагає класифікувати постачальників за рівнем ризику та впливу на діяльність підприємства, що дає змогу формувати ефект ивну стратегію диверсифікації імпортних джерел.
3.	Логістичні підходи до імпортних операцій	Ефективне управління ланцюгами постачань: Удосконалення логістичних процесів через оптимізацію транспортних маршрутів, зменшення витрат на зберігання та використання цифрових платформ для управління поставками (SAP, Oracle SCM). Інтеграція Just-in-Time (JIT): Впровадження цієї концепції дозволяє мінімізувати витрати на складування за рахунок синхронізації поставок із виробничими циклами.
4.	Аналіз ринків та вибір постачальників	Дослідження макро- та мікроекономічних факторів: Включає оцінку політичних, економічних, культурних і технологічних умов у країнах-постачальниках. Використання сучасних інструментів аналізу: Платформи типу Statista, Trademap, а також технології штучного інтелекту для оцінки ризиків і перспектив ринків.
5.	Інструменти цифровізації в пошуку імпортної продукції	Глобальні торговельні платформи: Використання онлайн-ресурсів (Alibaba, Global Sources) для пошуку постачальників. Застосування спеціалізованих B2B-платформ для оцінки надійності партнерів. Аналітичні інструменти: Використання big data для аналізу трендів ринків та поведінки споживачів. ERP-системи для автоматизації процесів закупівлі. Штучний інтелект: Використовується для прогнозування попиту, оцінки ризиків і автоматизації вибору постачальників.
6.	Практичні кроки розширення ринків імпортної продукції	Стратегічне планування: Розробка довгострокових планів імпортних закупівель із врахуванням ризиків. Диверсифікація джерел постачання для зниження

		залежності від одного ринку. Маркетингові дослідження: Вивчення локальних і глобальних ринкових трендів. Аналіз конкурентів для визначення вигідних джерел імпорту. Оптимізація логістики: Впровадження цифрових інструментів управління ланцюгами поставок. Використання сучасних транспортних рішень для зниження витрат.
7.	Результати впровадження	Зниження витрат за рахунок доступу до продукції за нижчою собівартістю. Підвищення якості товарів через імпорт інноваційної продукції. Забезпечення стабільності постачань і зниження ризиків, пов'язаних із монополізацією внутрішніх ринків.

Таблиця 1 (сформована автором).

Наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції базуються на інтеграції сучасних економічних, логістичних і цифрових підходів. Це сприяє зростанню конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного використання глобальних ресурсів [2] (Табл.2)

Таблиця 2 - Розширення ринків імпортної продукції безпосередньо впливає на наступні напрями конкурентоспроможності підприємства

№ з/п	Розширення ринків імпортної продукції	Напрями розширення міжнародних ринків
1	Взаємозв'язок імпорту з конкурентоспроможністю	Інноваційність: • Імпорт високотехнологічних товарів або сировини дозволяє підприємствам впроваджувати інновації у виробництві й пропонувати ринку унікальні рішення. Цінова ефективність: • Використання дешевшої імпортної продукції допомагає знизити собівартість готових товарів, що дає можливість конкурувати за ціною. Якість: • Доступ до міжнародних постачальників з високими стандартами якості покращує сприйняття продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Гнучкість:

		• Диверсифікація імпортних джерел забезпечує швидку адаптацію до змін на ринку, таких як коливання попиту чи перебої з постачанням.
2	Стратегії розширення ринків імпорту	Сегментація ринків: • Аналіз ринкових можливостей за географічним, економічним та галузевим критеріями. • Розробка планів роботи з кожним сегментом для ефективного залучення постачальників.
3	Ризик-менеджмент у міжнародній торгівлі	Виявлення й мінімізація ризиків, пов'язаних із митними бар'єрами, валютними коливаннями чи геополітичною нестабільністю. • Використання страхування ризиків міжнародної торгівлі.
4	Побудова стратегічних партнерств	• Укладення довгострокових контрактів із надійними іноземними партнерами. • Співпраця з логістичними компаніями для оптимізації доставки.
5	Інтеграція з ланцюгами поставок:	• Впровадження глобальних стандартів управління ланцюгами постачань (SCOR-модель). • Використання систем моніторингу поставок у реальному часі.
6	Інструменти для аналізу та вибору ринків	Економічні показники: • Оцінка економічної стабільності та купівельної спроможності ринку. Інструменти конкурентного аналізу: • SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз для визначення сильних і слабких сторін ринку. Технологічні платформи: • B2B-майданчики (Alibaba, ThomasNet) для швидкого пошуку постачальників. • ERP-системи для інтеграції управління закупівлями у виробничі процеси. Фінансові інструменти: • Використання кредитування та факторингу для фінансування імпортних операцій.
7	Виклики в розширенні імпортних ринків	Регуляторні обмеження: • Митні тарифи та квоти, які можуть впливати на вартість імпорту. • Необхідність дотримання стандартів якості продукції, наприклад, ISO або CE. Валютні коливання: • Коливання валютних курсів впливають на ціну імпортної продукції. • Застосування хеджування для зменшення валютних ризиків. Транспортні витрати та логістика: • Зростання вартості перевезень може збільшити кінцеву ціну продукції. • Оптимізація ланцюгів постачань допомагає зменшити ці витрати.
8	Тенденції у розширенні ринків	Цифрова трансформація бізнесу:

	імпорту	Використання штучного інтелекту, машинного навчання та автоматизованих систем для пошуку постачальників. Угода про вільну торгівлю: Використання переваг регіональних і двосторонніх угод для зменшення митних витрат. Сталий розвиток: Зростання попиту на екологічно чисті продукти стимулює пошук постачальників, що дотримуються принципів сталого розвитку.

Таблиця 2 (сформована автором)

Таким чином, розширення ринків пошуку імпортної продукції є складним, але важливим напрямком для підприємств, які прагнуть досягти конкурентних переваг. Успіх залежить від правильного аналізу ринків, оптимального вибору постачальників, впровадження цифрових технологій і здатності адаптуватися до викликів сучасної економіки [3]. Розширення ринків пошуку імпортної продукції підкреслюють ключові теоретичні та практичні аспекти, що дозволяють підприємствам досягати конкурентних переваг у сучасній глобальній економіці. Вони базуються на системному підході до аналізу ринків, ефективного управління ресурсами та застосуванні інноваційних інструментів [4].

1.2 Поняттєво-категоріальний аналіз розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Розширення ринків пошуку імпортної продукції є важливим стратегічним напрямом для підприємств, що прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність у сучасних умовах глобалізації. Визначення ключових понять і категорій, пов’язаних із цим процесом, дозволяє сформувати

чітке розуміння механізмів і принципів ефективного управління імпортною діяльністю (Табл.3)

Таблиця 3 - Поняттєво-категоріальний аналіз розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

№ з/п	Осноні поняття та категорії	Зміст та характеристика
1	Конкурентоспроможність підприємства	Це здатність підприємства ефективно функціонувати в ринкових умовах, адаптуватися до змін та забезпечувати високу якість продукції та послуг у порівнянні з конкурентами.
2	Ринок імпортної продукції	Сукупність економічних відносин, що визначають процеси пошуку, закупівлі та постачання іноземних товарів на внутрішній ринок підприємства.
3	Диверсифікація постачальників	Стратегія, що передбачає пошук нових зарубіжних партнерів, які можуть запропонувати вигідніші умови поставок, високу якість продукції або унікальні технології.
4	Глобалізація та міжнародна торгівля	Процес розширення економічних зв'язків між країнами, що створює нові можливості для імпорту та сприяє збільшенню конкуренції на світових ринках.
5	Логістика імпорту	Комплекс процесів, пов'язаних із переміщенням товарів від іноземного виробника до підприємства, включаючи транспортні витрати, митне оформлення та управління ланцюгами поставок.
6	Цінова політика та оптимізація витрат	Визначення найбільш вигідних умов закупівлі імпортних товарів, враховуючи ціни, митні збори, валютні ризики та інші фінансові аспекти.
7	Інноваційність та технологічний розвиток	Використання імпортної продукції для впровадження інновацій у виробничі процеси та підвищення конкурентних переваг підприємства.

Таблиця 3 (сформована автором)

Поняттєво-категоріальний аналіз дозволяє визначити ключові фактори успішного розширення ринків імпортної продукції. Це забезпечує підприємствам гнучкість у виборі постачальників, оптимізацію витрат, доступ до новітніх технологій та, як наслідок, зміцнення їх конкурентоспроможності на ринку.

Конкурентоспроможність - це ключове поняття в економічних дослідженнях, яке характеризує здатність компанії, галузі, регіону або країни ефективно конкурувати на ринку. Це комплексний показник, що включає економічні, технологічні, соціальні та управлінські аспекти.

Основні напрями дослідження конкурентоспроможності:

1) Мікроекономічний рівень – аналіз конкурентних переваг підприємств, їхньої продукції та стратегій.

2) Макроекономічний рівень – дослідження конкурентоспроможності національної економіки, її позицій на світовому ринку.

3) Галузевий рівень – оцінка конкурентного середовища у конкретних секторах економіки.

4) Регіональний рівень – дослідження конкурентних переваг окремих територій та їхнього економічного розвитку. 5) Методики оцінки конкурентоспроможності можуть включати SWOT-аналіз, PEST-аналіз, моделі Портера тощо.

Майкл Портер, один із провідних фахівців у сфері стратегічного менеджменту, визначав конкурентоспроможність через конкурентні переваги та конкурентні стратегії. За Портером, конкурентоспроможність підприємства визначається моделлю "п’яти сил конкуренції", яка включає: 1) Конкуренцію серед існуючих гравців; 2) Загрозу появи нових конкурентів; 3) Вплив постачальників; 4) Вплив покупців; 5) Загрозу появи товарів-замінників.

Діамантовою моделлю конкурентоспроможності, яка пояснює, що успіх країни або галузі залежить від таких факторів: 1) Факторні умови (ресурси, технології, робоча сила); 2) Попит на ринку; 3) Підтримуючі та супутні галузі; 4) Стратегії, структура і конкуренція в галузі.

Стратегіями конкурентної переваги: 1) Лідерство за витратами (зниження собівартості); 2) Диференціація (унікальна продукція); 3) Фокусування (спеціалізація на певному сегменті). Ці концепції допомагають компаніям і країнам формувати ефективну конкурентну політику

Конкурентоспроможність є багатогранним поняттям, яке визначається по-різному в залежності від рівня аналізу (підприємство, галузь, країна) та наукової школи. Ось кілька популярних визначень:

Філіп Котлер вважає, що конкурентоспроможність - це здатність компанії чи країни виробляти товари та послуги, що мають вищу цінність для споживачів, ніж продукція конкурентів.

Всесвітній економічний форум (ВЕФ): конкурентоспроможність - це набір інститутів, політик та факторів, які визначають рівень продуктивності країни та її здатність до довгострокового економічного зростання.

Міжнародний інститут розвитку менеджменту (IMD): конкурентоспроможність - це здатність країни створювати та підтримувати середовище, яке сприяє розвитку бізнесу та підвищенню добробуту населення.

Європейська комісія вважає, що конкурентоспроможність підприємства — це його здатність стійко утримувати та покращувати свою позицію на ринку завдяки ефективному використанню ресурсів та інноваціям.

На думку Майкла Портера, конкурентоспроможність залежить не лише від витрат виробництва, а й від рівня продуктивності, інноваційного потенціалу та стратегічних рішень компанії чи країни.

Ці визначення підкреслюють, що конкурентоспроможність — це не лише боротьба за ринок, а й здатність створювати довгострокові конкурентні переваги.

Сформулюємо власні визначення цих понять.

Конкурентоспроможність – це здатність компанії, галузі чи країни ефективно використовувати власні ресурси, інновації та стратегічні переваги для досягнення стійких позицій на ринку, забезпечуючи високу якість продукції чи послуг, що відповідають запитам споживачів та перевершують пропозиції конкурентів.

Диверсифікація ринків – це стратегія розширення бізнесу, що передбачає освоєння нових ринків збуту, зміну асортименту продукції або входження в

нові сегменти для зниження ризиків, підвищення прибутковості та забезпечення стійкого розвитку компанії.

Конкурентоспроможність ТОВ «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР» – це здатність підприємства розробляти, виробляти та реалізовувати високоякісні інструментальні рішення, що відповідають сучасним технологічним стандартам і потребам ринку, забезпечуючи ефективне використання ресурсів, інноваційний підхід і вигідні умови для споживачів у порівнянні з конкурентами.

Диверсифікація ринків ТОВ «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР» – це стратегія підприємства, спрямована на розширення географії збуту, освоєння нових галузевих сегментів (наприклад, машинобудування, авіація, медицина тощо) та впровадження інноваційної продукції для мінімізації ризиків, збільшення конкурентних переваг і забезпечення сталого розвитку бізнесу.

1.3 Методологія дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Методологія дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства поєднують підходи гуманітарних і технічних наук.

1) Системна методологія аналізу розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства представляє собою упорядковану систему управління складними системами, до яких відноситься і розширення ринків пошуку імпортної продукції. Системна методологія та акторно-мережева методологія (АНМ) є важливими підходами для аналізу розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вони дозволяють досліджувати

взаємозв’язки між людьми, технологіями та соціальними структурами, як суспільство адаптується до цифрових змін і як змінюються технології у відповідь на соціальні потреби.

2) Agile-методологія як методологія складності та нелінійна методологія, здатна аналізувати розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності, нестабільності, інформаційної стохастичності. Agile-методологія 3.0 формує дорожню карту парадигми гнучкого інноваційного керування завдяки упровадженню інформаційно-комп’ютерних технологій в умовах високої конкурентоспроможності, яка здійснюється на принципах самоорганізації, креативно-творчого, адаптивного управлінського мислення, формує нові концепції програмного цифрового забезпечення, що виступають як складні адаптивні системи.

3) Міждисциплінарний підхід до аналізу ШІ, що базується на методах, та принципах кібернетики та інформатики, заснованих на синтезі спіральної динаміки, інтегрального підходу Уілбера та інших; допомагає вийти за межі традиційних дисциплінарних рамок.

4) Тому для використання можливостей розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства використовується нелінійна методологія аналізу, дослідження атракторів, зокрема інформаціологічно-цифрових, що базуються на нових принципах гнучкості, алаптивності, які враховують складні та непередбачувані взаємозв'язки між елементами системи.

Основні характеристики нелінійної методології: складність, непередбачуваність, самоорганізація, фрактальність Нелінійна методологія дозволяє глибше зрозуміти і моделювати складні системи упровадження можделей розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства, які не можуть бути адекватно описані лінійними методами, де складність і динамічність систем відіграють ключову роль.

4) Мультидисциплінарний підхід, в основі якого розгляд як технічних, так і соціально-економічних аспектів впровадження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства використання методів:

а) великих даних (Big Data Analysis) алгоритмів і штучного інтелекту, дослідження контенту, трендів і соціальних взаємодій у цифровому середовищі;
в) мережевий аналіз (Network Analysis) – вивчення взаємозв'язків між користувачами, контентом та алгоритмами в цифровому світі;

c) дискурс-аналіз – дослідження, як цифрові технології формують публічний дискурс та суспільну думку;

d) ґритична теорія технологій – оцінка впливу цифрових технологій на розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

5) . Інформаціологічний підхід як фундаментальна побудова концепції розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства, яка дозволяє проаналізувати цифровий гуманізм як якісно новий стан цивілізації, який завдяки технічним досягненням демонструє високий поріг, до якого прагнуть всі передові розвинуті держави. Це призведе до глибшого розуміння взаємодії людей та технологій у цифрових мережах; побудови схем, які показують взаємозв’язки між людьми, технологіями та інституціями., вивчення того, як суспільство адаптується до цифрових змін і як змінюються технології у відповідь на соціальні потреби. ЦІ методи дозволяють досліджувати взаємозв’язки між людьми, технологіями та соціальними структурами а сприяти упровадженню ефективної моделі розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи аналізу включають:

1) Методи економічного аналізу, в основі якого SWOT-аналіз - виявлення сильних, слабких сторін, можливостей і загроз при виході на нові ринки імпортної продукції.

2) ABC-аналіз, а саме класифікація постачальників і продукції за їхньою важливістю для підприємства.

3) Порівняльний аналіз, в основі якого оцінка умов постачання, цін, якості продукції різних потенційних партнерів. 3) Методи стратегічного аналізу PESTLE-аналіз: Вивчення політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових і екологічних факторів впливу на ринки імпортної продукції.

4) Портфельний аналіз включає оцінку привабливості різних ринків для пошуку постачальників.

5) Економетричні методи використовуються для прогнозування попиту, оцінки ризиків та побудови моделі оптимального вибору ринків постачання. Моделі регресійного аналізу допомагають визначати залежність між ціною, якістю та конкурентоспроможністю.

6) Логістичний аналіз включає оцінку транспортних витрат, надійності постачання, митних процедур і часу доставки продукції.

7) Маркетингові методи включають аналіз ринкових трендів, в основі яких дослідження тенденцій на глобальних ринках постачання; аналіз конкурентів, вивчення практик конкурентів для розуміння їхніх підходів до закупівель.

8) Методи багатокритеріальної оптимізації використовуються для вибору найкращих постачальників за кількома критеріями (ціна, якість, умови доставки, ризики).

Дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства включає наступні принципи аналізу:

1) принцип раціональності, в основі якого орієнтація на досягнення оптимального співвідношення витрат і результатів:

2) принцип гнучкості, воснові якого забезпечення можливості адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

3) принцип інтеграції, що включає об’єднання ресурсів, інформації та технологій для покращення процесу пошуку ринків.

4) принцип надійності, в основі якого вибір таких ринків постачання, які забезпечують стабільність та мінімізацію ризиків.

5) принцип інноваційності, націлений на використання сучасних технологій, таких як Big Data, штучний інтелект, автоматизація аналізу ринків.
5) принцип партнерства, що включає вибір постачальників на основі довгострокових і взаємовигідних відносин.

Інструменти дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства включають:

1) Програмні продукти, в основі яких CRM-системи для управління відносинами з постачальниками; платформи для моніторингу глобальних ринків (наприклад, Statista, Bloomberg); ERP-системи для інтеграції процесів закупівлі.

2) Технології аналізу даних:, що включають технології Big Data для вивчення ринкових трендів: блокчейн для забезпечення прозорості у виборі постачальників.

3) Методи опитування та анкетування, що включають збір даних про постачальників і їх умови співпраці.

Таким чином, аналіз ринків імпортної продукції вимагає комплексного підходу, який поєднує економічні, стратегічні, логістичні та маркетингові аспекти. Використання сучасних методів і принципів дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства та адаптуватися до змін глобального ринку.

Висновки до розділу 1

1. Наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства свідчать про необхідність застосування системного підходу до вибору нових постачальників та партнерів.

Важливу роль відіграють аналіз світових ринкових тенденцій, використання сучасних логістичних стратегій та адаптація до змін зовнішнього середовища.

2. Понятєво-категоріальний аналіз показує, що розширення ринків імпортної продукції включає такі ключові аспекти, як диверсифікація постачальників, оптимізація закупівельної політики, оцінка якості продукції та ризиків співпраці з іноземними партнерами. Конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від його здатності гнучко реагувати на зміни ринку та знаходити оптимальні шляхи постачання.

3. Методологія дослідження передбачає комплексний підхід, що включає кількісні та якісні методи аналізу. До основних інструментів відносяться SWOT-аналіз, PEST-аналіз, методи бенчмаркінгу та економіко-математичне моделювання. Використання цих підходів дозволяє підприємству обґрунтовано оцінювати ефективність імпортної політики, визначати оптимальні ринки постачання та підвищувати власну конкурентоспроможність.

Наукові засади розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства свідчать про те, що процес залучення нових постачальників і партнерів є стратегічним завданням, яке потребує детального аналізу економічних, логістичних і технологічних факторів. Для успішної реалізації цього процесу необхідно враховувати сучасні тенденції світової торгівлі, глобальні економічні зміни, розвиток технологій і політичні ризики. Розширення ринків імпорту дає підприємству можливість не лише забезпечити доступ до якісної та конкурентоспроможної продукції, але й оптимізувати витрати, зменшити залежність від обмеженої кількості постачальників та підвищити ефективність виробничих процесів.

Поняттєво-категоріальний аналіз показує, що розширення ринків імпортної продукції включає кілька ключових аспектів:

Диверсифікація постачальників – необхідність розширення кола міжнародних партнерів для зниження ризиків, пов’язаних із можливими перебоями у поставках.

Оптимізація закупівельної політики – застосування ефективних методів аналізу витрат, логістичних стратегій і пошуку вигідних умов співпраці.

Оцінка якості продукції та відповідності стандартам – ретельний відбір товарів, що відповідають технічним і регуляторним вимогам підприємства.

Аналіз ринкових ризиків – вивчення геополітичних, фінансових та економічних факторів, що можуть впливати на стабільність постачань і зміну цінової політики.

Впровадження продуманих стратегій пошуку імпортної продукції дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, зменшуючи витрати та забезпечуючи стабільність виробничих процесів.

Методологія дослідження розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства базується на комплексному аналізі як зовнішніх, так і внутрішніх факторів впливу. Основними методами дослідження є:

SWOT-аналіз для оцінки сильних і слабких сторін підприємства, а також загроз і можливостей, пов’язаних із розширенням імпорту.

PEST-аналіз для дослідження макроекономічних умов, що впливають на вибір ринків (політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори).

Методи бенчмаркінгу для порівняння закупівельних стратегій з найкращими практиками ринку.

Економіко-математичне моделювання для прогнозування фінансової ефективності нових ринків імпорту та визначення оптимальних постачальників.

Застосування цих методів дозволяє підприємству раціонально підходити до вибору імпортної продукції, забезпечуючи якість, фінансову ефективність та довгострокову стабільність бізнесу.

Таким чином, розширення ринків пошуку імпортної продукції є одним із важливих напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства. Це дозволяє не лише зменшити витрати та залежність від обмеженого кола постачальників, а й забезпечити високу якість продукції, що позитивно впливає на виробничу ефективність, стратегічний розвиток та ринкові позиції компа

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА МОДЕЛІ РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1 Організаційна структура ТОВ науково виробниче підприємство «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР»

Організаційна структура ТОВ науково-виробничого підприємства «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР» може залежати від конкретних виробничих, наукових та управлінських завдань, які виконує компанія. Зазвичай, для подібного типу підприємств використовується функціональна або комбінованаструктура управління [5].

Організаційна структура ТОВ науково-виробничого підприємства «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР» може бути сформована з урахуванням таких

особливостей, як:

1) Характер діяльності (виробництво інструментів, дослідження та розробки, технологічне вдосконалення).

2) Розмір підприємства (мале, середнє чи велике).

3) Ключові завдання (наприклад, випуск продукції, розробка інновацій, технічне обслуговування). Зазвичай для таких підприємств використовують функціональну труктуру [6].

Функціональна структура товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) науково-виробничого підприємства «Інструментальний центр» виглядає наступним чином, з урахуванням специфіки його діяльності [7].

Компанія ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР" зареєстрована за юридичною адресою Україна, 69039, Запорізька обл., місто Запоріжжя, ВУЛИЦЯ УКРАЇНСЬКА, будинок 143. Керівником компанії є Холодулін Андрій Сергійович.

Повне найменування юридичної особи ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР"

Скорочена назва ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР". Код ЄДРПОУ 35500108

Статус юридичної особи зареєстровано за станом на 23.02.2022

Уповноважена особа Холодулін Андрій Сергійович

Види діяльності

25.62 Механічне оброблення металевих виробів

33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту

46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування

Місцезнаходження юридичної особи Україна, 69039, Запорізька обл., місто Запоріжжя, ВУЛИЦЯ УКРАЇНСЬКА, будинок 1

Переваги цифрової інфраструктури ТОВ З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР" з метою сприяння створенню інтернет-центрів обробки даних, мереж поширення контенту та магазинів додатків, що повністю належать іноземцям. Залучати іноземні інвестиції для розвитку послуг доступу до Інтернету, онлайн-обробки даних та обробки транзакцій, послуг із захисту та обробки інформації [8].

Для цього слід розвивати аутсорсинг високоякісних послуг та розширювати торгівлю цифровими послугами. Впровадити модель нагляду «від підприємства до об'єкта» під час пілотного імпорту товарів та розробок. Підвищити передову та провідну роль національної бази експорту цифрових послуг [9].

Прискорити скоординований розвиток торгівлі та промисловості цифровими технологіями. Створювати галузеві хмари, такі як міжнародна торгова хмара, промислова хмара та медична хмара, просуйте інтеграцію «проектування + виробництво», розширювати міжнародне співробітництво у галузі штучного інтелекту та поглиблюватие пілотну реєстрацію прав інтелектуальної власності на продукти даних [10].

Розширення сфери цифрових замовлень для підприємства, такого як ТОВ «Інструментальний центр», може включати наступні стратегічні кроки (Табл.3)

Таблиця 4 Стратегічні кроки ТОВ «Інструментальний центр»

№ з/п	Напрям розвитку	Напрями стиартегічних кроків розширення міжнародних ринків
1	Розробка цифрової платформи	Інтернет-магазин: Створення зручного вебсайту або платформи для замовлень. Це може включати:

		Каталог продукції з докладними описами, фото та технічними характеристиками. Можливість онлайн-замовлення та оплати. Функціонал для відстеження статусу замовлення. Мобільний додаток: Оптимізація платформи для мобільних пристроїв або створення окремого додатка. Впровадження push-сповіщень для інформування клієнтів про акції, новинки чи статуси їх замовлень.
2	Інтеграція із системами B2B	Портал для корпоративних клієнтів: Надання персоналізованих умов для постійних клієнтів. Автоматизація процесу виставлення рахунків, узгодження технічних специфікацій та відправки запитів. Інтеграція з маркетплейсами: Реалізація продукції через популярні платформи, такі як Prom.ua, Rozetka, або міжнародні платформи (наприклад, Alibaba для експорту).
3	Цифровізація внутрішніх процесів	Впровадження ERP-системи для інтеграції замовлень у виробничі та логістичні процеси. Впровадження CRM-системи для управління клієнтами: Автоматизація взаємодії з клієнтами, обробки запитів та історії замовлень.
4	Просування у цифровому середовищі	4. Цифровий маркетинг: SEO-оптимізація вебсайту для залучення органічного трафіку. Реклама через соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn) і Google Ads. Підтримка клієнтів: Впровадження чату на сайті з підтримкою в режимі реального часу. Створення бази знань і FAQ для швидких відповідей на поширені питання.
5	Аналітика та персоналізація	Використання інструментів аналітики (наприклад, Google Analytics, Power BI) для вивчення поведінки клієнтів. Запровадження персоналізованих пропозицій на основі даних (наприклад, рекомендації продукції на основі попередніх замовлень).
6	Електронний документообіг	Впровадження електронного підпису та цифрового документообігу для спрощення угод із клієнтами. • Забезпечення можливості автоматичного завантаження рахунків-фактур, актів виконаних робіт тощо.

Таблиця 4 (сформована автором нра основі власного досвіду)

Ці заходи дозволять значно спростити процеси замовлення, залучити більше клієнтів через цифрові канали та оптимізувати взаємодію з існуючими партнерами [11].

Таблиця 5 Стратегічні підходи, орієнтовані на розвиток нових ринків, удосконалення продукції та залучення інноваційних технологій ТОВ «Інструментальний центр»

№ з/п	Стратегічні підходи, орієнтовані на розвиток нових ринків	Напрями удосконалення продукції та залучення інноваційних технологій
1	Розширення ринків збуту	Експорт продукції: ○ Аналіз міжнародних ринків для визначення країн із високим попитом на продукцію підприємства. ○ Участь у міжнародних виставках, таких як EMO Hannover (для інструментальної промисловості). ○ Реєстрація на B2B-платформах, таких як Alibaba, Made-in-China, Global Sources. • Підкорення нових регіональних ринків: ○ Запуск регіональних представництв або дистриб'юторських мереж. ○ Партнерство з локальними компаніями для спільного просування продукції.
2	Диверсифікація продукції	2. Розробка нових видів продукції: ○ Інвестування в науково-дослідні роботи (R&D) для створення сучасних інструментів з використанням нових матеріалів (композитів, надтвердих сплавів). ○ Впровадження продуктів, які відповідають вимогам нових галузей (аерокосмічна, медична, електронна промисловість). • Кастомізація продукції: ○ Розробка інструментів за індивідуальними вимогами клієнтів. ○ Застосування цифрових технологій, таких як CAD/CAM, для створення унікальних проєктів.
3	Впровадження інноваційних технологій	• Автоматизація виробничих процесів: ○ Використання роботизованих систем та автоматизованих верстатів для підвищення

		точності та ефективності. ○ Інтеграція IoT (Інтернету речей) для моніторингу стану обладнання та оптимізації роботи. • Цифровізація управління: ○ Впровадження ERP-систем для інтеграції замовлень, виробництва та логістики. ○ Використання AI для прогнозування попиту та управління запасами.
4	Розвиток партнерств і співпраці	Участь у спільних проектах: ○ Партнерство з науково-дослідними установами для розробки інновацій. ○ Співпраця з університетами для навчання майбутніх фахівців і підготовки кадрів. • Створення технопарків: ○ Запуск інноваційного хабу для стартапів і малого бізнесу, який використовує продукцію підприємства.
5	Маркетинг і брендинг	Розширення онлайн-присутності: ○ Запуск професійного сайту з каталогом продукції, прикладами кейсів і успішних проєктів. ○ Використання соціальних мереж для реклами та залучення клієнтів. • Підвищення впізнаваності бренду: ○ Розробка унікальної ціннісної пропозиції (УЦП) для клієнтів. ○ Публікація успішних кейсів і відгуків клієнтів у професійних журналах.
6	Оптимізація логістики та сервісу	Швидке обслуговування клієнтів: ○ Впровадження цифрових каналів комунікації (чат-ботів, онлайн-консультацій). ○ Запуск сервісного обслуговування для ремонту інструментів. • Оптимізація логістики: ○ Використання сучасних логістичних платформ для швидкої доставки. ○ Створення регіональних складів для зменшення часу постачання.
7	Вихід на ринок сервісів	Надання консультаційних послуг з оптимізації виробництва для клієнтів. • Організація тренінгів із використання інструментів підприємства. • Запуск лізингових програм для клієнтів, які хочуть використовувати дорогі інструменти.
8	Приклад успішної стратегії	Sandvik (Швеція): компанія починала як виробник інструментів, але згодом розширилася завдяки:

		• Інвестиціям у R&D. • Виходу на нові ринки. • Розвитку цифрових сервісів для клієнтів. Результат: глобальне визнання та лідерство у своїй галузі.

Таблтиця 5 (сформована автором на осові власного досвіду)

Таким чином, для розширення діяльності науково-виробничого підприємства «ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР» можна застосувати стратегічні підходи, орієнтовані на розвиток нових ринків, удосконалення продукції та залучення інноваційних технологій, використвоуючи міжнародний досвід та сформувавши власну концепцію стратегії розвитку даного підприємства [12].

2.2 Концептуальні виміри розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР"…

Концептуальні виміри розширення ринків пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР" включають формування стратегії розвитку механічного оброблення металевих виробів , що є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Основні кроки для вдосконалення та розширення цієї галузі охоплюють технологічні, організаційні та стратегічні аспекти (Табл.5).

1. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МЕХАНІЧНОГО ОБРОБЛЕННЯ МЕТАЛЕВИХ ВИРОБІВ

Таблиця 6 Формування стратегії розвитку механічного оброблення металевих виробів

№ з/п	Стратпегівя розвитку	Напрямок розвитку, харатеристика та зміст
1	Інновації у виробничих технологіях	Автоматизація процесів Впровадження верстатів із ЧПК (числове програмне керування): Підвищення точності та продуктивності. Можливість обробки складних форм і малих серій. Використання роботизованих маніпуляторів для завантаження/розвантаження деталей.
2	Сучасні методи обробки	Лазерна обробка: Для високоточної різки та гравірування. Електроерозійна обробка: Для обробки надтвердих матеріалів. Ультразвукова обробка: Для поліпшення якості поверхонь. 3D-друк металами: Для виготовлення прототипів і складних виробів.
3	Нові матеріали	Використання композитів і сплавів із покращеними характеристиками. Розробка спеціальних інструментів для обробки матеріалів із високою твердістю.
4	Підвищення кваліфікації персоналу	Навчання співробітників роботі з ЧПК (числове програмне керування) та новими методами обробки. Організація стажувань у провідних виробничих компаніях. Курси з проектування деталей у CAD/CAM-системах.
5	Оптимізація виробничих процесів	Цифровізація виробництва Впровадження ERP-систем для управління замовленнями, запасами та виробничим плануванням. Використання IoT (Інтернету речей) для моніторингу обладнання: Контроль температури, вібрації, зносу інструменту. Прогнозне обслуговування для уникнення простоїв.
6	Гнучкість виробництва	Перехід на дрібносерійне виробництво з можливістю швидкого переналаштування обладнання. Використання модульних систем обробки.
7	Розширення послуг	Введення додаткових операцій: шліфування, анодування, термообробка. Постачання клієнтам готових виробів «під ключ» (від проектування до остаточної обробки). Розробка індивідуальних рішень для клієнтів.

8	Енергоефективність і екологічність	Перехід на енергоефективне обладнання. Використання вторинної сировини та мінімізація відходів. Впровадження систем очищення стружки та мастильних рідин.
9	Маркетинг і партнерства	Участь у виставках (наприклад, EMO, Metalworking) для презентації можливостей. Партнерство з виробниками машинобудівного обладнання, авіаційних і автомобільних деталей. Створення каталогу послуг для залучення нових клієнтів.
10	Приклади успішних кейсів	DMG Mori (Німеччина) Лідер у розробці верстатів із ЧПК. Розширив діяльність за рахунок автоматизації та впровадження цифрових рішень для клієнтів. Mazak (Японія) Орієнтація на лазерну обробку та інтеграцію ЧПК із роботизованими системами. Sandvik Coromant (Швеція) Фокус на інструментах для обробки металу. Впровадження нових рішень для твердосплавного різання та високоточної обробки.
11	Стратегія розвитку	Інвестувати в сучасне обладнання та інструменти. Проводити постійне навчання співробітників. Залучати клієнтів через якість та інновації. Розвивати партнерські відносини з міжнародними компаніями.

Таблиця 6 (сформована автором)

Розвиток цієї галузі залежить від технологій, кваліфікованого персоналу та здатності відповідати на нові виклики ринку. Для реалізації подібних стратегій необхідна адаптація до потреб конкретного ринку та галузі [13].

Наступним кроком діяльності ТОВ є ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення охоплює широкий спектр робіт, спрямованих на підтримку їхньої працездатності, збільшення терміну служби та мінімізацію простоїв [14].

Ці напрями роботи включають (Табл. 6)

2. РЕМОНТ І ТЕХНІЧНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ МАШИН І УСТАТКУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Таблиця 7 Напрями робіт ремонту і технічного обслуговування машин і устаткування промислового призначення

№ з/п	Напрями робіт ремонту і технічного обслуговування	Напрямок розвитку, харатеристика та зміст
1	Технічне обслуговування (ТО):	Регулярні профілактичні роботи • Перевірка стану вузлів і деталей. • Чищення обладнання від пилу, мастильних матеріалів і забруднень. • Контроль рівнів мастильних рідин та заміна в разі потреби. • Регулювання робочих параметрів (натяг ременів, ланцюгів, вирівнювання деталей).
2	Змащування та заміна витратних матеріалів	• Заміна фільтрів, мастила, охолоджуючих рідин. • Обробка вузлів мастильними матеріалами.
3	Тестування та діагностика	• Перевірка функціонування електронних систем. • Тестування продуктивності обладнання під навантаженням. • Виявлення зносу деталей та прогнозування їхньої заміни. •
4	Поточний ремонт	• Усунення дрібних несправностей, виявлених у процесі експлуатації. • Заміна зношених деталей (підшипників, ременів, прокладок тощо). • Відновлення окремих елементів (наприклад, шліфування поверхонь або фарбування).
5	Капітальний ремонт	Розбирання машини на основні вузли. • Дефектовка (оцінка стану та придатності до подальшої роботи). • Заміна або відновлення основних компонентів (двигунів, редукторів, гідравлічних систем). • Повне налаштування систем та проведення випробувань.
6	Модернізація обладнання	Заміна застарілих компонентів на сучасні (електроніка, програмне забезпечення, датчики). • Підвищення енергоефективності обладнання. • Встановлення додаткових систем автоматизації.

7	Аварійний ремонт	Швидке усунення несправностей, що виникли в процесі експлуатації. • Робота в режимі мінімізації простоїв.
8	Діагностика обладнання	Вібраційна діагностика для визначення зносу підшипників, валів, редукторів. • Тепловізійний контроль для перевірки нагрівання вузлів. • Електротехнічна перевірка (контроль ізоляції, тестування електродвигунів). • Використання сучасних систем моніторингу стану (IoT).
9	Калібрування та налаштування	Перевірка точності роботи обладнання. • Налаштування параметрів у відповідності до технічної документації.
10	Монтаж і демонтаж	Монтаж нового обладнання та підключення до мереж. • Демонтаж старих або непридатних до використання машин.
11	Навчання персоналу	Інструктаж операторів щодо правильної експлуатації обладнання. • Навчання процедур технічного обслуговування.
12	Приклади обладнання, що обслуговується	• Металообробні верстати (токарні, фрезерні, шліфувальні). • Підйомно-транспортне устаткування (крани, конвеєри). • Гідравлічні та пневматичні системи. • Промислові печі, компресори, насоси. • Електронні системи управління та ЧПК.

Таблиця 7 (сформована автором)

Підприємства, які надають ці послуги, забезпечують довговічність обладнання, скорочення простоїв і підвищення ефективності виробничих процесів [15].

3. ДІЯЛЬНІСТЬ ПОСЕРЕДНИКІВ У ТОРГІВЛІ ТОВАРАМИ ШИРОКОГО АСОРТИМЕНТУ

Напрямком роботи ТОВ "Науково виробниче підприємство "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР" є діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, що включає надання послуг з організації процесу продажу між виробниками та кінцевими споживачами [16]. Це дозволяє спростити логістику, зменшити витрати виробників і забезпечити споживачів доступом до широкого вибору товарів (Табл. 7)

Таблиця 8 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, що включає надання послуг з організації процесу продажу між виробниками та кінцевими споживачами

№ з/п	Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту,	Надання послуг з організації процесу продажу між виробниками та кінцевими споживачами
1	Основні функції посередників	1. Закупівля товарів Пошук і вибір виробників або постачальників. оЗакупівля товарів оптом для подальшої реалізації. 2. Сортування та зберігання Розподіл товарів за категоріями, якістю та ціною. Організація складування, забезпечення належних умов зберігання. 4. Логістика та транспортування Організація доставки товарів від виробника до кінцевого споживача або роздрібних точок. Вирішення питань логістики, таких як маршрутизація, обробка митних документів. 4. Маркетинг і реклама Просування товарів через маркетингові кампанії. Надання споживачам інформації про продукцію (рекламні матеріали, акції, огляди). 5. Фінансові операції Узгодження умов оплати з постачальниками та клієнтами. Ведення обліку продажів і розрахунків. Інформаційна підтримка Надання ринку інформації про товари, їхні характеристики, ціни та доступність. Зворотний зв’язок між виробником і споживачем.
2	Типи посередників	1. Оптові торговці Закуповують товари у великих кількостях у виробників. Реалізують їх роздрібним торговцям або іншим бізнесам.

		2. Дистриб’ютори Офіційно представляють виробника на ринку. Виконують функції постачання, реклами та сервісного обслуговування. 3. Агенти та брокери Організовують угоди між покупцем і продавцем, працюючи за комісію. Не володіють товарами, а лише забезпечують процес укладання угод. 4. Роздрібні торговці Продають товари безпосередньо кінцевим споживачам.
3	Переваги діяльності посередників	Економія часу для виробників і споживачів. Розширення ринків збуту: виробники можуть охопити більше клієнтів через посередників. Зменшення витрат на логістику та маркетинг. Підвищення доступності товарів завдяки оптимізації ланцюга постачання.
4	Особливості в торгівлі товарами широкого асортименту	1. Різноманіття товарних категорій: Посередники працюють з продуктами харчування, побутовими товарами, текстилем, електронікою тощо. 2. Застосування сучасних технологій: Використання CRM-систем для управління клієнтами. Інтеграція онлайн-платформ і маркетплейсів (наприклад, Amazon, eBay). 3. Гнучкість у взаємодії: Робота як з великими постачальниками, так і з малими виробниками. Забезпечення локальних і міжнародних поставок.
5	Виклики та можливості	Виклики: Висока конкуренція на ринку. Необхідність швидкої адаптації до змін у попиті. Витрати на логістику, особливо в умовах міжнародної торгівлі. Можливості: Використання електронної комерції та автоматизації процесів. Розвиток партнерств із новими постачальниками та розширення асортименту. Розробка власних брендів товарів.
6	Міжнародний досвід	Amazon: глобальний посередник із продажу товарів широкого асортименту через онлайн-платформу. Alibaba: найбільший дистриб’ютор у Китаї, який об’єднує виробників і споживачів. Metro Cash & Carry: міжнародний гравець, що займається оптовими поставками.

Таблиця 8 (сформована автором)

Аналіз свідчить, що роль посередників у торгівлі є ключовою для оптимізації бізнес-процесів і забезпечення доступу споживачів до різноманітних товарів [17].

4.ОПТОВА ТОРГІВЛЯ ПОБУТОВИМИ ЕЛЕКТРОТОВАРАМИ Й ЕЛЕКТРОННОЮ АПАРАТУРОЮ ПОБУТОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ПРИЙМАННЯ, ЗАПИСУВАННЯ, ВІДТВОРЮВАННЯ ЗВУКУ Й ЗОБРАЖЕННЯ

Наступним кроком діяльності ТОВ «Інструментальний центр» є оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення (Табл.8) [50].

Таблиця 9 Діяльність з оптової торгівлі побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення [18].

№ з/п	Діяльність з оптової торгівлі побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення	Напрямок, зміст, характеристика цього виду діяльності
	До цієї діяльності належить торгівля такими основними категоріями товарів:	Телевізори та дисплеї: РК, LED, OLED телевізори різних брендів. Аудіотехніка: Домашні аудіосистеми, колонки, навушники, радіоприймачі. Відеоапаратура: DVD/Blu-ray плеєри, проектори. Комп'ютерна периферія для мультимедіа: Камери, мікрофони, веб-камери. Аксесуари: Кабелі, адаптери, універсальні пульти, батарейки.
	Основні учасники ринку	Постачальники (виробники): компанії-виробники техніки (наприклад, Samsung, LG, Sony, Panasonic). Оптові постачальники: підприємства, які закуповують великі обсяги товарів у виробників для перепродажу. Роздрібні клієнти: супермаркети електроніки, інтернет-магазини, дрібні торгові точки.

	Процес організації бізнесу	Постачання товару: Вибір виробників або дистриб'юторів. Часто для цього укладаються довгострокові контракти. Логістика та зберігання: Оренда складу, організація доставки товарів (власний транспорт або логістичні партнери). Робота з клієнтами: Налагодження контактів із торговими мережами, участь у тендерах, співпраця з інтернет-магазинами.
	Реєстрація компанії	В Україні для цієї діяльності потрібно зареєструвати ФОП або юридичну особу (ТОВ) із вказанням КВЕД 46.43 ("Оптова торгівля побутовими електротоварами").
	Юридичні аспекти та ліцензування	Деякі категорії товарів можуть вимагати сертифікації або дозволів, особливо якщо вони підпадають під державне регулювання (радіоелектронне обладнання, засоби зв'язку). Важливо також забезпечити відповідність товарів стандартам якості (наприклад, сертифікація CE для експорту).
	Фінансові аспекти	Закупівельна ціна: Важливо домовитися про вигідні умови у виробників або дистриб'юторів. Маржа: Різниця між закупівельною та продажною ціною складає прибуток. Обсяг продажів: Основний акцент робиться на масові продажі.
	. Потенційні ризики	Швидка амортизація техніки: Товари, які довго зберігаються на складі, можуть втратити актуальність через розвиток технологій. Конкуренція: Сильний тиск з боку великих рітейлерів або онлайн-магазинів. Логістика: Затримки постачання або збитки через пошкодження товарів.
	Технологічні інновації в оптовій торгівлі	Використання CRM-систем для управління клієнтами та угодами. Автоматизація складів (складське обладнання, штрихкоди, системи ERP). Інтернет-торгівля B2B через спеціалізовані платформи.

Таблиця 9 (сформована автором)

Ця галузь є перспективною за умови грамотного підходу до організації бізнесу, розуміння потреб ринку та впровадження сучасних технологій [19]

Діяльність з оптової торгівлі побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення є складовою частиною економічної діяльності, що охоплює продаж великих обсягів техніки та електроніки через посередників або напряму роздрібним торговцям, підприємствам чи іншим організаціям. До цієї категорії товарів можуть належати [20]:

2) телевізори;

3) аудіосистеми (магнітоли, колонки, домашні кінотеатри);

4) побутові радіоприймачі;

5) медіаплеєри;

6) аксесуари до техніки (пульти, кабелі, адаптери тощо);

інша електронна апаратура для запису та відтворення звуку або зображення.

Ключові аспекти цієї діяльності [49]

1) Закупівля товарів: придбання електротехніки у виробників або дистриб'юторів.

2) Логістика: організація доставки товарів до складів або до клієнтів.

3) Маркетинг та продаж: налагодження контактів із роздрібними мережами, інтернет-магазинами чи корпоративними замовниками.

4) Документальне супроводження: забезпечення відповідності операцій чинному законодавству, сертифікація продукції та дотримання стандартів якості [21].

Для ведення такої діяльності важливо отримати відповідні дозволи, якщо це передбачено законом, а також зареєструвати вид діяльності за класифікатором КВЕД (наприклад, в Україні це може бути 46.43 – "Оптова торгівля побутовими електротоварами").

ТОВ «Інструментальний центр» також використовує неспеціалізовану оптову торгівлю, яка має такі особливості. Неспеціалізована оптова торгівля

охоплює продаж широкого асортименту товарів різних категорій без акценту на конкретний вид продукції. Це відрізняє її від спеціалізованої оптової торгівлі, яка зосереджена на конкретному сегменті (наприклад, електроніка чи будівельні матеріали) (Табл. 9)

5. НЕСПЕЦІАЛІЗОВАНА ОПТОВА ТОРГІВЛЯ

Таблиця 10 - Неспеціалізована оптова торгівля, напрями розвитку, зміст та характеристика

№ з/п	Види діяльностві з даного напрямку роботи	Зміст, характеристика цього виду діяльності
1	Різноманітний асортимент	Продовольчі товари (наприклад, продукти харчування, напої). Непродовольчі товари (побутова техніка, текстиль, канцелярські товари, меблі тощо). Змішані групи товарів (товари повсякденного вжитку, промислові вироби).
2	Цільова аудиторія	Роздрібні торгові мережі. Дрібні торгові точки (магазини, кіоски). Ресторани, готелі, кафе (для продуктів харчування). Промислові підприємства (для забезпечення виробничих потреб).
3	Логістика та управління складом:	Оптовики організовують складування великих обсягів різноманітних товарів. Важливо забезпечити оптимальне управління запасами, щоб уникнути перевищення термінів придатності або втрати актуальності товарів.
4	Гнучкість	Діяльність не обмежується однією галуззю, що дозволяє знижувати ризики за рахунок диверсифікації. Оптовики можуть швидко змінювати асортимент залежно від попиту.
5	Юридичні та організаційні аспекти	1. Реєстрація бізнесу: В Україні діяльність такого типу може бути зареєстрована за КВЕД 46.90 ("Неспеціалізована 6оптова торгівля"). 2. Документація та сертифікація: Залежно від видів товарів можуть знадобитися сертифікати якості або дозволи (особливо для харчових продуктів, хімічних речовин, медичних товарів). 3. Податки: Оподаткування залежить від форми бізнесу (ФОП чи ТОВ) і системи оподаткування (загальна або

		спрощена система).
6	Переваги неспеціалізованої оптової торгівлі	1. Диверсифікація: Можливість працювати з різними категоріями товарів знижує залежність від одного сегмента. 2. Велика клієнтська база: Різноманітність товарів приваблює широкий спектр клієнтів. 3. Швидка адаптація до ринку: Здатність швидко реагувати на зміни попиту або нові тренди.
7	Недоліки та ризики	1. Складність управління асортиментом: Великий асортимент ускладнює логістику та облік запасів. 2. Висока конкуренція: Багато компаній, особливо великі дистриб'ютори та рітейлери, працюють у цьому сегменті. 3. Ризик втрати товарів: Особливо для продуктів із коротким терміном придатності

Таблиця 10 (сформована автором)

Можемо виробити рекомендації для організації бізнесу: 1) Використовувати ERP-системи для управління запасами, відстеження замовлень та оптимізації складу [48]. 2) Постійно аналізувати потреби клієнтів і адаптуйте асортимент відповідно до попиту. 3) Співпрацювати як із великими виробниками, так і з дрібними постачальниками, щоб отримати конкурентні ціни. Неспеціалізована оптова торгівля — це гнучка модель бізнесу, яка дозволяє охопити широкий спектр клієнтів і ринків за рахунок різноманітного асортименту. Успішність залежить від правильного управління, ефективної логістики та розуміння потреб ринку [22].

6.КОНСУЛЬТУВАННЯ З ПИТАНЬ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ

Консультування у сфері комерційної діяльності та управління передбачає надання професійних порад, аналізу, стратегічного планування та практичної

допомоги підприємствам і організаціям для оптимізації їхньої роботи, підвищення ефективності та досягнення бізнес-цілей (Табл.10) [23].

Таблиця 11 - Консультування з питань комерційної діяльності та управління

№ з/п	Види діяльностві з даного напрямку роботи	Зміст, характеристика цього виду діяльності
1	Основні напрямки консультування	1. Стратегічне управління: Розробка стратегій розвитку бізнесу. Визначення короткострокових і довгострокових цілей. Планування нових напрямів діяльності та вихід на нові ринки. 2. Комерційна діяльність: Аналіз ринку, попиту та конкурентів. Розробка маркетингових стратегій і планів. Підвищення ефективності продажів. Управління ланцюгами постачання. 3. Фінансовий менеджмент: Аналіз фінансового стану компанії. Планування бюджету та управління витратами. Оптимізація оподаткування. 4. Організаційне управління: Розробка організаційної структури. Аудит бізнес-процесів і їх оптимізація. Управління персоналом (підбір, навчання, мотивація). 5. Управління проєктами: Впровадження методологій управління (Agile, Waterfall, Scrum тощо). Контроль за реалізацією проєктів. o Оцінка ризиків і їх мінімізація.
	Цільова аудиторія консалтингових послуг	Малі, середні та великі підприємства. Стартапи, які потребують допомоги в запуску бізнесу. Компанії, що проходять реорганізацію чи злиття. Організації, що планують вихід на нові ринки або запуск нових продуктів.
	Процес надання консалтингових послуг	1. Діагностика: Аналіз ситуації в компанії, ідентифікація проблемних зон. Проведення дослідження ринку та оцінки конкурентного середовища. 2Розробка рекомендацій: Створення плану дій для вирішення проблем і досягнення цілей. Визначення пріоритетів і ресурсів, необхідних для

		реалізації плану. 3. Впровадження: Допомога у впровадженні змін (навчання персоналу, адаптація бізнес-процесів). Моніторинг і контроль виконання рекомендацій. 4. Оцінка результатів: Вимірювання ефективності впроваджених рішень. Коригування стратегії за необхідності.
	Юридичні аспекти діяльності	1. Реєстрація бізнесу: В Україні така діяльність належить до КВЕД 70.22 – "Консультування з питань комерційної діяльності й керування". 2. Договірні відносини: Укладення договорів із клієнтами для визначення обсягу послуг, термінів і умов співпраці. 3. Етичні норми: Консультанти мають дотримуватися конфіденційності та забезпечувати якісне виконання своїх зобов'язань.
	Переваги для клієнтів	1. Свіжий погляд на проблеми: Консультанти неупереджені та здатні виявити аспекти, які компанія може ігнорувати. 2. Професійний досвід: Консультанти мають експертизу в різних галузях бізнесу. 3. Економія часу та ресурсів: Ефективні рекомендації дозволяють зменшити витрати та збільшити прибутки.
	Недоліки та виклики	1. Вартість послуг: Консалтингові проєкти можуть бути дорогими для невеликих компаній. 2. Ризик неефективності: Рекомендації консультантів можуть не спрацювати через внутрішні обмеження компанії. 3. Складність впровадження: Зміни можуть викликати опір серед персоналу.
	Рекомендації для консультантів	1. Розуміння галузі: Поглиблене знання специфіки клієнтського бізнесу. 2. Побудова довіри: Прозорість, дотримання конфіденційності та професіоналізм. 3. Індивідуальний підхід: Кожна компанія має унікальні потреби, що вимагають персоналізованих рішень.

Таблиця 11 (сформована автором)

Консультування у сфері комерційної діяльності та управління допомагає компаніям розвиватися, оптимізувати процеси й досягати стратегічних цілей у сучасному динамічному бізнес-середовищі [24]

РОЗДІЛ 3 ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ .РОЗШИРЕННЯ РИНКІВ ПОШУКУ ІМПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1 Практичні рекомендації щодо розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР"

Для забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємств важливо налагодити ефективні стратегії розширення ринків і підвищити якість продуктів або послуг за рахунок оптимального пошуку та використання імпортної продукції [25]

1. Дослідження нових ринків, що включає проведення аналізу ринкових трендів; вивчення динаміки попиту на нових ринках; аналіз культурних, економічних та законодавчих особливостей країн; визначення цільових ринків [26].

2. Вибір ринків із високим потенціалом продукції, включаючи використання інструментів, як-от Trade Map або UN Comtrade, для аналізу обсягів імпорту/експорту [27].

3. Моніторинг конкурентів, що включає вивчення стратегій конкурентів на аналогічних ринках; пошук шляхів створення унікальних конкурентних переваг.

4. Пошук надійних імпортних партнерів, включаючи використання міжнародних платформ: Alibaba, Global Sources, Europages для пошуку постачальників [28].

5. Участь у виставках, форумах та конференціях.

6. Перевірка партнерів, що включає проведення аудиту потенційних постачальників (оцінка фінансової стабільності, сертифікатів, відгуків); налагодження безпосереднього контакту для побудови довгострокових стосунків [29].

7. Диверсифікація джерел імпорту, в основі якої уникнення залежності від одного постачальника; використання альтернативних регіонів, наприклад, Азії, Європи або Латинської Америки.

8. Оптимізація ланцюгів постачання, що включає логістику та транспортування, націлене на вибір оптимальних шляхів доставки (морські, повітряні, залізничні); використання послуг логістичних компаній для скорочення витрат [30].

9. Управління запасами, що вкалючає провадження автоматизованих систем обліку (ERP, SCM) для контролю складських залишків.

10. Контроль якості, в основі якого встановлення чітких вимог до продукції на етапі контрактування; проведення перевірки якості перед відправкою.

11. Розробка конкурентоспроможної стратегії з орієнтацією на унікальність продукту; розробка продукції з високою доданою вартістю; адаптація імпортних продуктів до локальних потреб [31].

12. Цінова стратегія, що включає зниження собівартості шляхом закупівель великих партій або співпраці з виробниками напряму; використання стратегій ціноутворення, що враховують місцеві особливості.

13. Інновації та модернізація, що потребують інвестицій в впровадження сучасних технологій; використання імпортного обладнання для покращення процесів виробництва [32].

14. Використання інструментів цифрового маркетингу, що включають просування на міжнародних ринках, використання Google Ads, SEO та соціальних мереж для реклами.

15. Створення багатомовного сайтудля посилення брендингу та репутації, участь у міжнародних виставках та конференціях, використання сертифікатів якості для підвищення довіри клієнтів [33].

16. Партнерська співпраця, що включає укладення угод із локальними агентами чи дистриб'юторами для просування продукції.

17. Управління ризиками та юридичні аспекти, націлені на вивчення митних правил; аналіз тарифів, квот і нетарифних обмежень; оформлення необхідних сертифікатів для імпортованої продукції.

18. Розподіл ризиків, в онсові якого використання страхування транспортування вантажів; заключення контрактів із чітко прописаними умовами (Інкотермс) [34].

19. Моніторинг законодавства, в основі якого слідкування за змінами в митній політиці чи торгових угодах.

20. Очікувані результати від удосконалення стратегії, що включає підвищення конкурентоспроможності завдяки доступу до якісних імпортних товарів; оптимізація витрат на виробництво та логістику; розширення присутності підприємства на нових ринках; збільшення довгострокової стійкості бізнесу через диверсифікацію постачальників (Таб.12)

Таблиця 12 - Практичні рекомендації щодо розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

	Практичні рекомендації	Зміст, характеристика цього виду діяльності
1	Аналіз та вибір перспективних ринків для імпорту	Провести ринковий аналіз країн-експортерів інструментальної продукції (ЄС, Китай, США,

		Туреччина). Оцінити цінові пропозиції, якість продукції, логістичні витрати та митні тарифи. Використовувати інструменти бізнес-аналітики для прогнозування вигідних ринків.
2	Пошук та оцінка потенційних постачальників	Залучити платформи B2B (Alibaba, ThomasNet, Global Sources, Europages) для моніторингу виробників. Проводити аудит постачальників, використовуючи незалежні сертифікаційні агентства. Розглядати альтернативні ринки, щоб зменшити залежність від одного постачальника.
3	Оптимізація логістики та імпортних витрат	Оптимізувати ланцюг постачання, використовуючи фулфілмент-операторів та логістичні хаби. Впровадити гнучку систему валютного хеджування, щоб уникати ризиків коливання валют. Перевірити пільгові митні режими (Зона вільної торгівлі з ЄС, Китайсько-українські угоди).
4	Диверсифікація постачань та використання аутсорсингу	Створити портфель альтернативних постачальників. Використовувати аутсорсинг окремих виробничих процесів у країнах із нижчими витратами на виробництво.
5	Використання цифрових технологій для підвищення ефективності імпорту	Впровадити ERP-системи (SAP, Oracle, 1C) для управління ланцюгами поставок. Використовувати Big Data та штучний інтелект для прогнозування попиту та оптимізації закупівель. Інтегрувати електронний документообіг для прискорення митного оформлення.

Таблиця 12 (сформована автором)

Запропоновані стратегії розширення імпортних ринків дозволять ТОВ "Науково Виробниче Підприємство "Інструментальний Центр" зменшити витрати, покращити якість продукції та підвищити свою конкурентоспроможність (Табл.13)

Таблиця 13 - Напрями розвитку розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства та стратегія

	Напрями розвитку розширення ринків та пошуку імпортної продукці	Стратегія

1	Диверсифікація джерел постачання	Вихід на альтернативні ринки постачання (Німеччина, Південна Корея, Японія, Туреччина). Співпраця з мультирегіональними постачальниками для зменшення ризиків дефіциту. Використання прямих контрактів із виробниками для зниження цін.
2	Використання інновацій та цифровізації	Впровадження автоматизованих систем закупівель (AI, Big Data, ERP). Використання блокчейн-технологій для контролю за якістю імпортної продукції. Запуск онлайн-платформи для управління логістикою та пошуку нових постачальників.
4	Оптимізація логістики та управління витратами	Використання логістичних хабів та митних складів у ЄС для зниження витрат. Оптимізація ланцюга постачання через Just-in-Time (JIT) методику. Впровадження зелених логістичних рішень для економії ресурсів.
5	Розширення партнерської мережі та міжнародної співпраці	Взаємодія з торговельними палатами та міжнародними бізнес-асоціаціями. Участь у міжнародних виставках та форумах (Hannover Messe, EMO Milano). Формування довгострокових стратегічних альянсів із ключовими виробниками.
6	Підвищення якості продукції та стандартизація	Запровадження міжнародних стандартів ISO, CE, TÜV для підвищення довіри клієнтів. Використання високоточних технологій контролю якості імпортної продукції. Сертифікація продукції відповідно до екологічних норм та стандартів безпеки.
7	Розвиток експортного потенціалу підприємства	Вихід на нові зарубіжні ринки збуту (Європа, Близький Схід, Латинська Америка). Оптимізація митних процедур для прискорення експорту. Використання електронних маркетплейсів B2B для просування продукції.
8	Автоматизація бізнес-процесів та цифрова трансформація	Впровадження ERP-систем (SAP, Oracle, 1C) для управління закупівлями, фінансами та складськими запасами. Використання хмарних сервісів для централізованого управління ланцюгами постачання. Автоматизація аналізу ринку імпортної продукції через AI та Machine Learning.
9	Розвиток власних виробничих потужностей	Інвестиції у високоточне обладнання для зменшення залежності від імпорту. Використання адитивних технологій (3D-друк) для виготовлення прототипів та деталей. Співпраця з науковими установами для розробки нових технологічних рішень.
10	Впровадження екологічних стандартів та ESG-менеджмент	Використання екологічних матеріалів і технологій у виробництві.

		Сертифікація підприємства за стандартами ISO 14001 (екологічне управління). Оптимізація енергоспоживання через інноваційні рішення (сонячні панелі, рекуперація енергії).
11	Підвищення кваліфікації персоналу	Регулярне навчання працівників щодо сучасних методів управління імпортом. Організація семінарів та тренінгів з міжнародної торгівлі та логістики. Використання онлайн-курсів (Coursera, Udemy, Harvard Business School) для вдосконалення знань у сфері цифровізації бізнесу.
12	Використання маркетингових стратегій для просування продукції	Розширення цифрового маркетингу (SEO, таргетована реклама, SMM). Впровадження B2B-платформ (Alibaba, TradeKey, Made-in-China) для залучення міжнародних клієнтів. Організація вебінарів та презентацій для потенційних партнерів та клієнтів.
13	Використання державних та міжнародних програм підтримки бізнесу	Отримання грантів та фінансування від ЄС, USAID, Світового банку для інноваційного розвитку. Використання державних програм підтримки експортерів та локалізації виробництва. Взаємодія з державними структурами для спрощення митних процедур та оптимізації податкового навантаження.

Таблиця 13 (сформована автором)

Запровадження цих додаткових напрямів дозволить ТОВ "Науково Виробниче Підприємство "Інструментальний Центр" не лише зміцнити свої позиції на ринку, але й стати технологічно розвинутим, конкурентоспроможним гравцем на міжнародній арені. Реалізація цих напрямів розвитку допоможе ТОВ "Науково Виробниче Підприємство "Інструментальний Центр" стати лідером ринку, знизити витрати та підвищити ефективність постачання імпортної продукції. Завдки цим практичним рекомендаціям та напрямам розвитку ми намагаємося вийти на міжнародні ринки, для чого вивчили польський досвід.

3.2 Польський досвід розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Польський досвід розширення ринків пошуку імпортної продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Польща є успішним прикладом трансформації економіки та інтеграції до міжнародних ринків. Її досвід у вирішенні проблем пошуку імпортної продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємств може бути корисним для України.

Таблиця 14 - Польський досвід розширення ринків та пошуку імпортної продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства та стратегія

	Польський підхід до вирішення проблеми	Як Польща вирішувала проблему
1	Інтеграція в міжнародні економічні союзи та торговельні угоди	Вступ до ЄС (2004 р.) відкрив доступ до єдиного європейського ринку. Використання Зони вільної торгівлі з країнами ЄС та США для спрощення імпорту. Створення спеціальних економічних зон (SEZ) для залучення іноземних інвестицій. Спрощені торговельні процедури з країнами Європейського Союзу. Доступ до фінансування від ЄС (Horizon 2020, COSME, Європейський інвестбанк). Участь у митному союзі ЄС, що значно полегшило імпорт технологій та сировини. Польські компанії отримали безмитний доступ до ринків понад 500 млн споживачів.
2	Диверсифікація постачальників та імпортних ринків	Орієнтація на Китай, Німеччину, США як головних імпортерів промислової продукції. Використання платформ B2B для пошуку нових постачальників. Підтримка державних програм імпортозаміщення та залучення нових гравців на ринок.
3	Розвиток логістики та транспортної інфраструктури	Будівництво сучасних логістичних хабів та митних терміналів. Оптимізація логістичних маршрутів, зокрема через Новий шовковий шлях (Китай – Європа). Використання пільгових податкових ставок для підприємств, що працюють в експортно-імпортному секторі. Розвиток транспортної інфраструктури та логістики Будівництво сучасних автотранспортних коридорів та залізничних терміналів для імпорту. Інтеграція до "Нового шовкового шляху" через співпрацю з Китаєм, що дозволило швидше доставляти товари. Використання портів Гданська, Гдині та Щецина для морського імпорту сировини та готової

		продукції.
4	Цифровізація процесів закупівель та імпорту	Впровадження електронного документообігу та цифрових митних систем. Автоматизація контролю якості імпортної продукції через ERP-системи. Розвиток електронної комерції та B2B платформ для міжнародного бізнесу.
5	Державна підтримка підприємств та бізнесу	Фінансування підприємств через фонди ЄС (COSME, Horizon 2020, Європейський інвестиційний банк). Надання податкових пільг для підприємств, що розширюють імпортні ринки. Підтримка кластерних ініціатив для малого та середнього бізнесу. Програми "Go Global Poland", які допомагали підприємствам виходити на світові ринки. Надання державних гарантій для кредитів на міжнародну торгівлю. Фінансування підприємств через Польське агентство розвитку підприємництва (PARP).
6	Підтримка малих і середніх підприємств (МСП) в імпорті	Програми підтримки МСП (субсидії, кредитування) для полегшення доступу до імпортних ринків. Використання державних агенцій (Polska Agencja Inwestycji і Handlu, PARP) для допомоги підприємствам у виході на міжнародні ринки. Організація бізнес-інкубаторів для підтримки стартапів, що займаються імпортною діяльністю.
7	Освіта та професійна підготовка кадрів у сфері міжнародної торгівлі	Запуск університетських програм і курсів із міжнародної торгівлі, логістики та управління постачаннями. Співпраця університетів із підприємствами для впровадження сучасних бізнес-моделей. Використання онлайн-освіти та сертифікації для підвищення кваліфікації управлінців.
8	Експортно-імпортна стратегія та брендинг продукції	Активне просування польських підприємств через міжнародні виставки та форуми (Hannover Messe, China Import Expo). Впровадження маркетингових стратегій для підвищення впізнаваності польських компаній на міжнародних ринках. Використання грантів ЄС для просування продукції за кордоном.
9	Використання фінансових інструментів для імпорту та міжнародної торгівлі	Надання державних гарантій для банківських кредитів, що сприяло розвитку імпорту. Використання митних пільг і спеціальних економічних зон (SEZ) для зниження витрат на імпорт. Інтеграція польських підприємств у міжнародні фінансові інституції (Європейський інвестбанк, Світовий банк).
10	Розвиток міжнародної співпраці та дипломатичних ініціатив	Підписання торговельних угод із ключовими країнами-експортерами.

		Використання дипломатичних місій для розширення ділових зв'язків. Впровадження програм інвестиційної підтримки спільних підприємств із зарубіжними партнерами.
11	Диверсифікація торговельних партнерів та ринків імпорту	Активно налагоджувала торговельні зв'язки з Китаєм, США, Туреччиною, Кореєю та країнами Близького Сходу. Польща стала ключовим логістичним хабом Європи завдяки зручному географічному положенню. Використання торговельних представництв та агентств (Polska Agencja Inwestycji i Handlu, PARP) для пошуку постачальників.
12	Використання міжнародних виставок та B2B платформ	Польські підприємства активно брали участь у міжнародних виставках Hannover Messe, China Import Expo, Arab Health. Залучення онлайн-платформ (Alibaba, TradeKey, Made-in-China, Amazon Business) для міжнародних закупівель. Створення державних програм фінансування участі підприємств у міжнародних виставках.
13	Залучення іноземних інвестицій та технологій	Створення **спеціальних економічних зон (SEZ)** для залучення транснаціональних компаній. Інвестиції в **автоматизацію виробництва**, що дозволило підвищити конкурентоспроможність підприємств. Створення спільних підприємств із провідними світовими корпораціями (Bosch, Volkswagen, Samsung).

Таблиця 14 (сформована автором)

Досвід Польщі демонструє, що успішне розширення імпортних ринків потребує комплексного підходу, який включає державну підтримку, інвестиції в логістику, цифровізацію процесів та міжнародну інтеграцію. Польща змогла ефективно трансформувати свою економіку, використовуючи інноваційні стратегії управління імпортом та підтримку бізнесу. Ми розглянули напрями, які допомогли польським підприємствам розширювати ринки імпортної продукції та підвищувати конкурентоспроможність. Польський досвід доводить, що успішне розширення ринків імпорту потребує комплексного підходу, який включає державну підтримку, освітні ініціативи, фінансові механізми та міжнародну співпрацю. Польща є яскравим прикладом успішної інтеграції у світову економіку, використовуючи міжнародні ринки для розвитку

імпорту, експорту та модернізації виробничих секторів. Польща успішно використала стратегію виходу на глобальні міжнародні ринки через євроінтеграцію, торговельні угоди, розвиток інфраструктури та залучення інвестицій. Завдяки цьому польські підприємства змогли оптимізувати імпорт, розширити ринки збуту та покращити конкурентоспроможність.

ВИСНОВКИ

Наукові засади доводять, що розширення ринків пошуку імпортної продукції є ефективною стратегією для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Наукові засади свідчать про важливість стратегічного планування імпортних операцій з урахуванням ризиків, пов'язаних з ринковими коливаннями, митними бар'єрами чи зміною валютних курсів. Це ґрунтується на інтеграції сучасних теоретичних знань, практичних інструментів управління і глобальних трендів

Наукові дослідження свідчать, що диверсифікація ринків імпорту знижує залежність від одного регіону або постачальника. Це мінімізує ризики, пов’язані з економічною чи політичною нестабільністю. Концепція конкурентних переваг від Майкла Портера доводить, що підприємства, які використовують імпортні ресурси для зниження собівартості або підвищення якості продукції, отримують перевагу на внутрішньому і зовнішньому ринках. Теорії міжнародної торгівлі, такі як класична теорія порівняльних переваг (Давид Рікардо), стверджують, що країни мають спеціалізуватися на виробництві продукції, де вони мають конкурентні переваги. Це створює можливості для підприємств імпортувати товари за нижчою собівартістю або кращої якості.

Сучасні наукові розробки підкреслюють важливість цифрових технологій у пошуку імпортних постачальників, аналізі ринкових даних та управлінні ланцюгами постачань. Це сприяє оптимізації витрат і прискоренню операцій.Ефективне застосування цих підходів дозволяє підприємствам досягати довгострокового успіху в умовах динамічних змін світової економіки. Впровадження інновацій у виробничий процес, що ґрунтується на використанні імпортних технологій або матеріалів, підвищує ефективність підприємства та

його конкурентоспроможність

Наукові дослідження акцентують увагу на необхідності врахування екологічних стандартів і принципів сталого розвитку в процесі вибору імпортної продукції. Це стає все більш актуальним через посилення екологічного законодавства і зростання попиту на "зелену" продукцію. Використання дешевшої, але якісної імпортної продукції допомагає підприємствам зменшити витрати на виробництво і пропонувати конкурентоспроможні ціни. Імпорт інноваційних технологій і матеріалів дозволяє створювати продукцію, що відповідає високим міжнародним стандартам. Можливість швидко змінювати постачальників або ринки завдяки доступу до глобальних платформ і аналітичних інструментів забезпечує стійкість підприємства до зовнішніх викликів.

Для узагальнення діяльності ТОВ "НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО 'ІНСТРУМЕНТАЛЬНИЙ ЦЕНТР'" необхідно врахувати основні напрямки, які можуть охоплюватися його функціоналом, залежно від сфери роботи підприємства. Якщо назва підприємства є індикатором, то його діяльність, ймовірно, пов'язана з виробництвом, розробкою та впровадженням науково-технічних рішень, а також торгівлею чи консультацією в інструментальній сфері.

1. Науково-дослідна діяльність:

Проведення досліджень для створення нових технологій чи інструментів.

Розробка інновацій у сфері машинобудування, виробництва чи інструментального оснащення.

2. Виробнича діяльність:

Виробництво інструментів, механізмів чи технологічного обладнання.

Розробка і виготовлення спеціалізованих інструментів на замовлення.

3. Оптова і роздрібна торгівля:

Продаж інструментів, обладнання та матеріалів.

Неспеціалізована оптова торгівля для задоволення потреб широкого кола клієнтів.

4. Консультаційні послуги:

Консультування підприємств щодо ефективного використання обладнання.

Надання порад у сфері комерційної діяльності та управління виробництвом.

5. Сервісне обслуговування:

Технічна підтримка та ремонт інструментів і обладнання.

Аудит якості продукції чи послуг у інструментальній сфері.

6. Розробка і впровадження інженерних рішень:

Створення технологічних процесів, оптимізованих для використання інструментів чи обладнання.

Надання послуг з автоматизації виробничих ліній.

Потенційні цілі та значення для ринку. ТОВ може відігравати важливу роль у розвитку технологічного сектора, сприяти модернізації виробництва, а також задовольняти потреби клієнтів у сучасних інструментальних рішеннях Основна перевага такого підприємства — наукова база, що дозволяє створювати конкурентоспроможні продукти.

Інструментальний центр також може співпрацювати з виробниками, дослідницькими установами та кінцевими споживачами для задоволення їхніх потреб.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств і розширення ринків необхідно впроваджувати сучасні стратегії пошуку імпортної продукції та налагоджувати ефективні бізнес-процеси. Це передбачає глибоке дослідження ринків, оптимізацію ланцюгів постачання, впровадження інноваційних технологій та побудову довгострокових відносин із надійними партнерами.

Ключові аспекти для успіху

Проведення ринкових досліджень для виявлення перспективних можливостей.

Використання цифрових інструментів для пошуку партнерів і просування продукції.

Адаптація продукції до потреб ринку для створення конкурентних переваг.

Диверсифікація джерел постачання, що мінімізує ризики.

Забезпечення високої якості імпортованих товарів та дотримання юридичних вимог.

Реалізація цих заходів сприятиме оптимізації бізнесу, розширенню його впливу на нові ринки, зростанню прибутковості та зміцненню позицій на глобальному ринку.

Розробка чіткої стратегії виходу на міжнародний ринок. Вибір цільових країн на основі аналізу їхнього економічного потенціалу, культурних особливостей та законодавчих вимог.

Формування бізнес-плану з урахуванням можливостей підприємства і конкурентного середовища. Підвищення якості продукції. Використання сертифікацій, що відповідають міжнародним стандартам (ISO, CE, FDA).

Інвестування в модернізацію виробництва та впровадження інновацій для створення конкурентного продукту

Диверсифікація каналів продажу. Створення багатоканальної системи продажу: інтернет-магазини, торгові представництва, місцеві дистриб’ютори.

Участь у міжнародних виставках, ярмарках та бізнес-форумах для залучення нових партнерів.

Маркетингові активності для міжнародних ринків. Розробка адаптованої маркетингової стратегії для кожного регіону, що враховує локальні особливості.

Використання цифрових інструментів (SEO, Google Ads, SMM) для просування бренду. Створення багатомовного вебсайту для залучення клієнтів із різних країн.

Налагодження партнерських відносин. Пошук та укладення договорів із локальними агентами та дистриб’юторами. Використання моделей співпраці, таких як франчайзинг або ліцензування.

Оптимізація логістики та постачання. Використання ефективних методів транспортування для скорочення витрат і часу доставки. Співпраця з надійними міжнародними транспортними компаніями

Адаптація до законодавчих вимог і торгових бар’єрів. Вивчення митних правил, податкових режимів та вимог сертифікації на обраному ринку. Укладання угод з юридичними консультантами для мінімізації ризиків.

Управління ризиками. Страхування контрактів і транспортування продукції. Розробка стратегії дій на випадок економічних або політичних криз у країнах-партнерах.

Інвестування у людський капітал. Навчання співробітників міжнародним стандартам ведення бізнесу. Наймання місцевих фахівців для розуміння специфіки ринку.

Інноваційний підхід до ведення бізнесу. Використання сучасних технологій для автоматизації бізнес-процесів. Впровадження CRM-систем для управління відносинами з міжнародними клієнтами.

Очікувані результати від виходу на міжнародні ринки. Розширення географії продажу та збільшення прибутку. Зміцнення репутації бренду як надійного міжнародного партнера.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства завдяки досвіду роботи в глобальному середовищі.

Правильний підхід до організації виходу на міжнародні ринки сприяє не тільки росту підприємства, а й підвищенню його стабільності та довгострокового успіху.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажажа М. А., Фурсін О. О., Венгер О. М. Зарубіжний досвід регіонального економічного розвитку: інновації, екосистема, місцеве самоврядування Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V.Voronkova. Zaporozhzhia : Publishing house «Helvetica», 2022. 11 (88). P. 169-182.

2. Ажажа Марина, Венгер Ольга, & Фурсін Олександр. Концепція цифрового маркетингу 4.0: еволюція, характеристика, типологія. Humanities studies : Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2023. 14 (91). P. 135–147.

3. Аппело Юрген. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами». Харків : Ранок : Фабула, 2019. 432 с.

4. Багрова І.В., Рединa Н.І., Власик В.Є., Гетьман О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2022. 580 с.

5. Бушовська Л.Б., Поплавська О.В., Ядуха С.Й. Формування механізму управління експортно-імпортними операціями в системі забезпечення економічної безпеки підприємств. Innovation and Sustainability. 2022. № 4. С. 119-128.

6. Vasyltsiv T., Lupak R. Priorities and tools of the state regional policy of import substitution in the market of consumer goods of Ukraine. *Стратегічні пріоритети.* 2022. № 3 (44). С. 105-112.

7. Венгер О. М. Розробка стратегії сталого розвитку промислового підприємства. / Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика / За загальною редакцією Воронкова В. Г., Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Гельветика, 2021. С. 197-242.

8. Венгер О., Вовк В. Удосконалення адміністративних методів управління персоналу в органах публічної влади. Цифрова трансформація

соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства Львів : Торунь: Liha-Pres, 2022. С. 323-327.

9. Венгер О. М. Моделювання управлінських рішень у промисловості. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства Львів : Торунь: Liha-Pres, 2022. С. 437-441.

10. Венгер О. М., Жихар Г. Д. Формування сучасних механізмів інформаційного забезпечення управлінських процесів в публічному управлінні. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-гуманітарні виміри правової держави (м.Дніпро, 27 жовтня 2022 р.). Дніпро : Дніпроп.держ.ун-т внут. Справ, 2022. С. 190-194.

11. Венгер О. М., Горбенко Н. Організація як відкрита система. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства Львів : Торунь: Liha-Pres, 2022. С. 56-59.

12. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Формування та розвиток цифрової економіки у високорозвинутих країнах світу. Prospective directions of scientific and practical activity : collective monograph /Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С. 43-57.

13. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Мар'єнко В. Ю. Становлення і розвиток цифрового менеджменту на підприємстві. Science and society: trends of interaction : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С. 49-67.

14. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика: монографія. Львів: Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.

15. Воронкова В. Г. Глобальне управління: навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування» та освітньо-професійної програми «Державне управління». Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 162 с.

16. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О. Формування та розвиток цифрової економіки у високорозвинутих країнах світу. Prospective directions of scientific and practical activity : collective monograph /Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. 403 p. С. 43-57.

17. Воронкова В.Г., Череп А.В., Череп О.Г. Розвиток мережевої (інтернет-економіки) в умовах цифровізації: принципи, закони, тенденції розвитку. Science and society: trends of interaction : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С.31-48.

18. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О., Кивлюк О.П. Філософія штучного інтелекту у контексті викликів, можливостей та змін. Modern innovative strategies in education and science : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С. 90-103.

19. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О, Метеленко Н.Г., Ажажа М.А. Цифровізація екологічного менеджменту та охорони довкілля як інструмент сталого розвитку. Ukrainian science and education in the conditions of European integration : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С.24-38.

20. Воронкова В. Г., Бєлоусов В. В., Колюх В. О., Бізнес-аналітика як стратегічний ресурс інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами та організаціями в умовах цифрової трансформації. Цифрова економіка та економічна безпека. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2024. Вип. 5(14) С. 8-15.

21. Воронкова В. Г., Кошелевський В. О., Лисиця С. О. Цифрова трансформація інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських

процесів у сучасних організаціях в умовах глобальної цифровізації. Цифрова економіка та економічна безпека. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2024. Вип. 5(14) С. 33-41.

22. Воронкова В.Г., Бурашнікова О.С. Синергетична методологія дослідження цифрових інструментів ефективного функціонування податкової системи. Цифрова економіка та економічна безпека. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2024. Вип. 1(10) С.60-66.

23. Голованенко Н. А. Особливості експортно-імпортних операцій підприємства України. *Вісник Черкаського університету*. 2023. С. 60-62.

24. Гринько П. О. Формування системи показників діагностики ефективності експортно-імпортної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університ*у. 2023. Вип. 20. С. 122-125.

25. Дерев'янко Ю. М., Валюх Н. С. Ефективне управління імпортними операціями на підприємстві. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О.Ф. Суми: *СумДУ,* 2023. С. 185-186.

26. Друкер Пітер Ф. Виклики для менеджменту XXI століття. Київ : Видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.

27. Електронна аналітична бізнес-платформа ТоргСофт. URL:

https://torgsoft.ua/articles/handbook/postavshhiki-i-proizvoditeli-kancztovarov-poukraine/ (дата звернення: 13.01.2025).

28. Електронний доступ до державних даних для громадян та бізнесу «OPENDATABOT». URL:https://opendatabot.ua/c/33895167 (дата звернення: 13.01.2025).

29.Єрмаченко Є.В. Визначення методичних підходів до оцінки ризиків суб'єктів ЗЕД під час виконання експортних контрактів. Бізнес Інформ. 2023. № 10. С. 291-295.

30. Зосимова Ж.С. Проблеми та умови покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Економіка. Управління. Інновації. 2023. Вип.№ 2 (10). С. 25-32.

31. Калініна О.П. Стан та перспективи розвитку експортно-імпортних операцій підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2023. №. С. 146-149.

32. Капталан С.М., Літвінов О.С. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. Управління розвитком. 2022. № 3 (185). С. 59-65.

33. Карлгаард Річ. Людський фактор. Секрети тривалого успіху видатних компаній / пер. з англ.. Олени Любенко. Київ : Книголав, 2017. 336 с.

34. Клименко Л.В. Організаційно-економічні механізми управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств: теорія та практика. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2023. Вип. 5. С. 163-169.

35. Козаченко Г.В. Організаційно-економічний механізм як інструмент управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Підприємство. 2021. №11. С. 35-38.

36. Комарцова О.В. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Управління ризиком. 2023. № 12 (109). С. 47-48.

37. Кравчик, Ю.М, Каткова, Т.О. Структурно-функціональна характеристика промислового підприємства. Innovation and Sustainability, 2022. №1. С. 84-95.

38.Любохинець Л.С., Каткова Т.І., Кравчик Ю.В. Аналіз фінансовоекономічних передумов управлінні імпортними операціями промислового підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 2 (1). С. 167-173.

39. Малярець Л.М., Гринько П.О. Аналітичне забезпечення аналізу ефективності експортно-імпортної діяльності підприємства. Проблеми економіки. 2019. № 1 (39). С. 208-216.

40. Метеленко Н. Г., Воронкова В.Г., Попова А. О., Оглобліна В.О., Сіліна І. В. Регіональна екологічна політика в умовах повномасштабної війни в

контексті руйнівних наслідків для навколишнього середовища. Modern innovative strategies in education and science : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С. 5-24.

41. Метеленко Н., Воронкова В. Г., Шапуров О. О., Сіліна І. В., Капітаненко Н.П. Менеджмент інноваційно-інвестиційної діяльності в промисловості: навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент». Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 160 с.

42. Метеленко Н.Г., Андрюкайтене Регіна. ІКТ нового покоління як чинник розвитку інноваційної економіки цифрового століття. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С 449-451.

43. Мартін Роберт. Чистий Agile: назад до основ /пер з англ. В.Луненко. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2021. 224 с.

44. Moroz O. S. Using the tools of the concept of sustainable development to maintain the level of quality of life in crisis conditions. В кн.: Raising the standard of living in turbulent conditions: global and local aspects: collective monograph /за заг. ред. Ducznuzl W. Opole : Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji. 2022 С. 128-139.

45. Мороз О. С. Інноваційні підходи до управління підприємством в умовах цифрової економіки. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Олді+, 2022. С. 378-384.

46. Нікітенко В. О., Васильчук Г. М., Мержинський Є. К. Мережева економіка як чинник підвищення ефективності цифровізації у контексті розвитку цифрового суспільства від 1G до 5G. Humanities studies : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia :Publishing house “Helvetica”, 2022. 10 (87). С. 112-121.

47. Нікітенко Віталіна, Метеленко Наталя, Воронкова Валентина, & Васильчук Геннадій. Концепція трансформації освітньої парадигми, орієнтованої на потреби та «освіту впродовж всього життя». Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse “Helvetica”, 2023. 14 (91). P. 93–101.

48. Промисловий менеджмент: теорія і практика: колективна монографія / за ред. д. філос. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя: *Запорізький національний університет.* 2020. 338 с.

49. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень; колективна моногрфія/ за ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д,е.н., проф. Метеленко Н. Г. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2022. 480 с.

50. Решетняк К. Л. Експортно-імпортні операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Управління розвитком.* 2024. № 3.С. 30-32.

51. Рубіш М. А. Зовнішньоекономічна діяльність суб’єктів господарювання у процесі реалізації спільних проектів транскордонного співробітництва : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Ужгород, 2024. 21 с.

52. Стаднік М. О. Аналіз підходів до оцінки та визначення ефективності управління імпортними операціями підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. № 2. Т.1. С. 7-9.

53. Теоретико-методичні основи забезпечення соціально-економічної безпеки економіки України в умовах діджиталізації бізнес-процесів : колективна монографія / А. В. Череп, В. Г. Воронкова, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, О. Г. Череп. *Львів – Торунь : Liha-Pres,* 2024. 202 с.

54. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: Монографія. Харків.: *Вид-во ХДЕУ*. 2021. 364 с.

55.Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика: колективна монографія / За ред. д. філософ. н., проф. Воронкової В.

Г., д. е. н., проф. Метеленко Н. Г.; МОН України, ЗНУ ІННІ. Запоріжжя : *«Видавничий дім «Гельветика»,* 2021. 586 с.

56. Фурсін О. О. Менеджмент підприємницької діяльності в умовах цифровізації суспільства Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах» / за ред. Макаренка А. П., Меліхової Т. О. Запоріжжя : *ЗН*У, 2022. С. 109-111.

57. Цифрова трансформація промислового менеджменту у контексті викликів, можливостей та змін: колективна монографія / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. : *Львів – Торунь : Liha-Pres,* 2024. 592 с.

58. Череп О. Г., Воронкова В. Г., Беспалова С. С. Мотивація персоналу: від теорії до практики стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності. Prospective directions of scientific and practical activity : collective monograph /Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. 403 p. C.57-64.

59. Череп А. В., Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Череп О. Г. Стратегії протидії кіберзагрозам як фактор забезпечення стійкості національної безпеки у цифрову епоху. Modern science: multidisciplinary discourses : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman, Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С 56-74

60. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. , Нікітенко В. О. Штучний інтелект як інструмент забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку. Ukrainian science and education in the conditions of European integration : collective monograph /. S Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov herman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С.39-54.

62. Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр, Калюжна Юля, Андрюкайтене Регіна. Людино-орієнтоване управління персоналом в умовах цифровізації: інтеграція гуманістичних цінностей та підходів. Humanities

studies: Collec. tion of Scientific Papers / Ed.V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse “Helvetica”, 2024. 18 (95). C. 176-188.

63. Шваб Клаус. Четверта промислова революція, Формуючи четверту промислову революцію. Харків : *Клуб сімейного дозвілля,* 2019. 426 с.

64. Lupak R., Boiko R., Kunytska-Iliash M., Vasyltsiv T. State Management of

65. Import Dependency and State’s Economic Security Ensuring: *New Approaches to Evaluating and Strategizing. Accounting.* 2021. Vol. 7. Is. 4. P. 855-864.