

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ОДЕСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра міжнародних економічних відносин

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

_____ Уханова І.О.

“ ____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»

за освітньою програмою «Міжнародні економічні відносини»

**НА ТЕМУ «УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ АУТСТАФІНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ
ПОСЛУГ (НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ТОВ «УДДС»)**

Виконавець:

студент ФМЕ, гр. 43М

Григорак Богдан Сергійович _____

/ підпис /

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Єрмакова Ольга Анатоліївна _____

/ підпис /

ОДЕСА – 2024 рік

АНОТАЦІЯ

Григорак Б. С., «Удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг (на прикладі компанії ТОВ «УДДС»).

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» за освітньою програмою «Міжнародні економічні відносини». - Одеський національний економічний університет. - Одеса, 2024 р.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження даної роботи є процес удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ "УДДС" на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

У роботі розглянута сутність та функціональну роль зовнішньої економічної діяльності на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг; визначені основні фактори, що впливають на зовнішню економічну діяльність аутстафінгу бухгалтерських послуг; встановлені показники аналізу результатів зовнішню економічну діяльність аутстафінгу бухгалтерських послуг; досліджено та удосконалено систему аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Проведено аналіз сучасного стану та динаміки діяльності аутстафінгу бухгалтерських послуг в Україні та світу та факторів, що на нього впливають.

Запропоновано впровадження методу фінансового аналізу та внутрішнього контролю у оцінці ефективності підприємства.

Зроблені пропозиції щодо удосконалення використовуючи комплексний підхід на основі схеми внутрішньоекономічного контролю.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, аутстафінг, бухгалтерські послуги, ринок аутстафінгу, ефективність.

ANNOTATION

Hryhorak B. S., Improvement of foreign economic activity of the enterprise in the market of outstaffing accounting services (on the example of the company "UDDS.")

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in specialty 292 "International Economic Relations" under the educational program "International Economic Relations." - Odessa National Economic University. - Odessa, 2024 .

Qualification work of the bachelor consists of three sections. The object of the study of this work is the process of improving the foreign economic activity of the enterprise UDDS LLC in the market of outstaffing accounting services.

The article considers the essence and functional role of foreign economic activity in the outstaffing market of accounting services; the main factors affecting the foreign economic activity of outstaffing accounting services are determined; established indicators of analysis of results of foreign economic activity on outstaffing of accounting services; the outstaffing system of accounting services has been researched and improved.

Analysis of the current state and dynamics of outstaffing of accounting services in Ukraine and the world and the factors affecting it.

Implementation of the method of financial analysis and internal control in the assessment of the effectiveness of the enterprise; suggestions for improvement were made using an integrated approach based on an internal economic control scheme.

Keywords: outstaffing, accounting services, outstaffing market, reports, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ АУТСТАФІНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ	7
1.1. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг	7
1.2. Світовий ринок аутстафінгу бухгалтерських послуг та місце України на ньому.....	12
1.3. Методи оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.....	15
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "УДДС" У СФЕРІ АУТСТАФІНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ	21
2.1. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг.....	21
2.2. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності ТОВ "УДДС" на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.....	26
2.3. Чинники, що впливають на ефективність зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг	30
Висновки до розділу 2	39
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УДСС» НА РИНКУ АУТСТАФІНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ	41
3.1. Організаційно-економічні заходи удосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг.....	41
3.2. Удосконалення умов контрактів у міжнародних фінансових операціях для ТОВ "УДДС" в галузі аутстафінгу бухгалтерських послуг.....	47
3.3. Управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ "УДДС"	53
Висновки до розділу 3	59
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи. Удосконалення зовнішнього обліку та оптимізація бухгалтерських послуг через використання аутстафінгу визначається кількома ключовими факторами. По-перше, в контексті швидкозмінюючогося бізнес-середовища актуальність стратегій ефективного управління бухгалтерією стає критичною для підприємств. Аутстафінг бухгалтерських послуг визначається як потужний інструмент для оптимізації витрат та поліпшення продуктивності в цьому контексті.

Другий аспект стосується конкретної компанії ТОВ "УДДС". Аналізуючи її унікальні особливості та індивідуальні потреби, можна розробити та впровадити стратегії удосконалення, спрямовані на оптимальне використання аутстафінгу. Це враховує не лише загальні тенденції в галузі, а й конкретні внутрішні фактори, що робить дослідження та удосконалення бухгалтерських послуг більш ефективними для самої ТОВ "УДДС".

Стратегічне управління ресурсами та конкурентоспроможності підприємства також є важливою частиною аутстафінгу. Удосконалення зовнішнього обліку через аутстафінг бухгалтерських послуг може стати ключовим фактором для ТОВ "УДДС" у досягненні своїх стратегічних цілей. Зосередження внутрішніх ресурсів на стратегічних завданнях та використання зовнішніх експертів у сфері бухгалтерії може сприяти не лише підвищенню ефективності, але й створенню конкурентної переваги на ринку. Адаптація до сучасних стандартів управління фінансами та оптимізація процесів обліку стають критичними факторами для забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах сучасної економічної динаміки.

Мета і задачі дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на вирішення питань удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Відповідно до мети, поставлено і вирішено наступні задачі дослідження:

- дослідити особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг;
- проаналізувати світовий ринок аутстафінгу бухгалтерських послуг та місце України на ньому;
- узагальнити методи оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг;
- зробити оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «УДДС» у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг;
- зробити оцінку міжнародної конкурентоспроможності ТОВ «УДДС» на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг;
- проаналізувати чинники, що впливають на ефективність зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «УДДС» у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг;
- розробити організаційно-економічні заходи удосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг;
- запропонувати напрямки удосконалення умов контрактів у міжнародних фінансових операціях для ТОВ "УДДС" в галузі аутстафінгу бухгалтерських послуг;
- визначити особливості управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ "УДДС".

Об’єктом дослідження даної роботи є процес удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ "УДДС" на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Предметом дослідження є науково-теоретичні положення та практичні рішення удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Методи дослідження. При написанні роботи використано метод теоретичного узагальнення, системного аналізу, порівняльного аналізу,

групування та класифікації, структурний метод, статистичні та математичні методи.

Інформаційна база кваліфікаційної роботи складається з праць українських і зарубіжних авторів з питань зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг, офіційних даних та звітності ТОВ «УДДС».

Практичне значення є розробка конкретних рекомендацій, які можуть бути використані для покращення діяльності компанії в сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (19 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 65 сторінок. Основний зміст викладено на 56 сторінках. Робота містить 9 рисунків та 18 таблиць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ АУТСТАФІНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ

1.1. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг

Бухгалтерський аутстафінг, в контексті удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, стає ключовою стратегією, яка не лише оптимізує бухгалтерські процеси, але й сприяє загальній стабільності та розвитку бізнесу.

Бухгалтерський аутстафінг в сфері аутсорсингу бухгалтерських послуг не лише забезпечує підприємство необхідним рівнем фахової експертизи, але також дозволяє ефективно керувати витратами та зосереджувати увагу на стратегічних питаннях.

Дослідженню категорії «бухгалтерський аутстафінг» присвячено багато економічних праць, які в свою чергу ставили за мету визначити причини появи та розвитку бухгалтерського аутстафінгу та аутсорсингу (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Згадування «аутстафінгу бухгалтерського обліку» в науковій літературі

Автори	Визначення
Рахункова Палата США	Представники всіх 15 організацій, з якими ми говорили (IBM, Microsoft, Google, Accenture, Oracle, HP Inc., Cisco Systems, Intel, Dell Technologies, Amazon, Facebook, Apple, VMware, Adobe, Salesforce), сказали, що розглядали аутстафінг як стратегію управління для поліпшення своїх операцій фінансового управління, а 12 організацій мали аутстафінгові частини своїх фінансових та бухгалтерських функцій. Однак лише 3 з 12 організацій передали на аутстафінг один або кілька цілих процесів, таких як кредиторська заборгованість, пенсійні платежі, бухгалтерський облік, облік основних засобів або адміністрування акцизного податку та податку на майно.
Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан («Організація та	В світі сучасного бізнесу аутстафінг виступає як стратегічне рішення, вперше введене в практику на початку 1980-х років. Цей унікальний підхід, про який згадують у безлічі

управління фінансовим аутсорсингом”)	дослідницьких праць та досвідчених публікацій, передбачає делегування певних бізнес-процесів чи функцій зовнішнім спеціалізованим постачальникам послуг. Піднімаючись на хвилі глобалізації та постійного прагнення до оптимізації операцій, аутстафінг стає невід’ємною частиною стратегії підприємства, забезпечуючи гнучкість, ефективність та увагу на ключових аспектах бізнесу.
Чилібриз, Кан Акденіз (“Аутсорсинг”)	Аутстафінг бухгалтерського обліку є однією з основних функцій нинішніх компаній. Залучивши велику команду, компанії витрачають менше, отримуючи більше. Бо бухгалтерський облік потрібно проводити своєчасно і точно. Інакше це може призвести до затримки або неможливості залучення коштів, неправильна оцінка показників діяльності компанії може вплинути на загальні показники діяльності компанії відразу і в майбутньому.
Роберт П. Грінвуд (Довідник фінансового планування та контролю)	Фінансові та бухгалтерські процеси можуть бути повністю або частково передані на аутсорсинг або аутстафінг. Типові аутстафінгові пакети можуть включати: Управління фінансовими операціями - управління фінансами та бухгалтерськими відділами, від вибору та встановлення.
(Енді Дзамба Тім Харріс Кріс Хорнер Джо Мазель Ребекка Морроу Сьюзен Паттерсон Бред Пікар Мері Шеффер Лайме Вайткус) (Зниження витрат і контроль кращих практик)	Набагато більше компаній ставить на аутстафінг і аутсорсинг частини фінансів та бухгалтерських операцій. Наприклад, департамент оплачування взагалі становив 34.2% аутстафінгового персоналу.

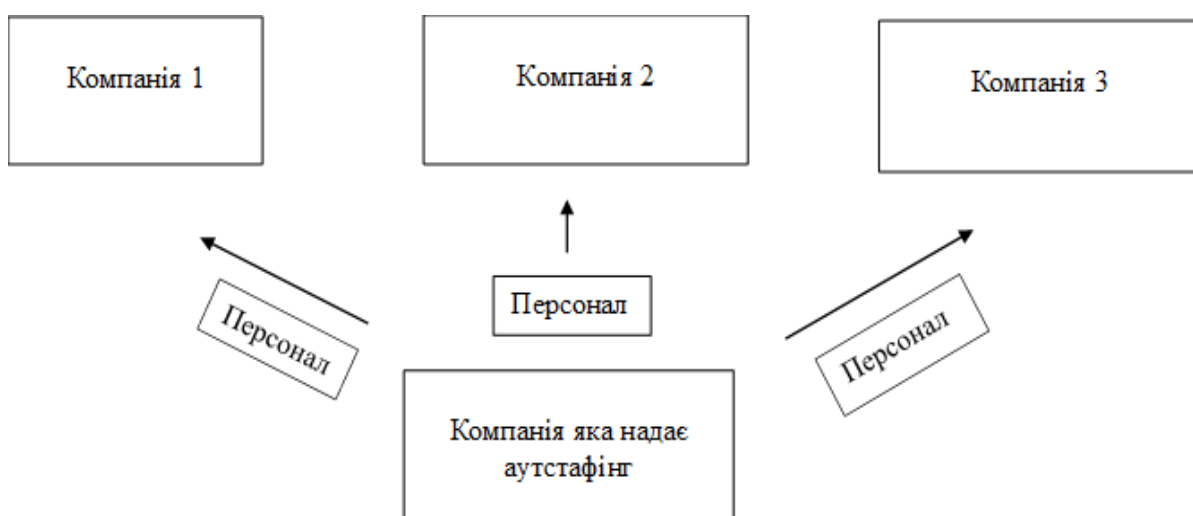


Рис. 1.1. Проста схема прикладу роботи аутстафінгу.

Джерело: складено автором

Рис. 1.1 Описує процес аутстафінгу, де компанія-замовник отримує

доступ до необхідних кадрів через провайдера аутстафінгу.

Провайдер аутстафінгу офіційно працевлаштовує персонал, який потім працює на замовника. Замовник оплачує послуги з аутстафінгу провайдеру, а персонал отримує заробітну плату від провайдера.

Слід зазначити, що аутстафінг може бути корисним інструментом для компаній, які потребують тимчасових або сезонних кадрів, або для компаній, які хочуть зосередитися на своїй основній діяльності, а не на кадрових питаннях.

Аутстафінг може мати певні ризики, такі як ризик недобросовісного провайдера аутстафінгу, або ризик втрати контролю над персоналом.

Для отримання більш детальної інформації про аутстафінг рекомендується звернутися до юриста або консультанта з кадрових питань, ознайомитися з законодавством про аутстафінг у вашій країні, провести дослідження провайдерів аутстафінгу перед тим, як зробити вибір. Використання бухгалтерського аутстафінгу відкриває широкий спектр переваг для підприємств, особливо для великих корпорацій. Однією з ключових переваг є зниження внутрішніх витрат, пов'язаних з утриманням власного бухгалтерського відділу. Великі компанії мають можливість оптимізувати внутрішні витрати, використовуючи бухгалтерський аутстафінг. Це включає зменшення витрат на оплату праці, що пов'язане із зарплатами та соціальними виплатами працівникам бухгалтерського відділу. Вартість навчання персоналу та адміністративні витрати також можуть бути значно зменшені. У зв'язку з цим, компанії можуть використовувати ці збережені ресурси для інших стратегічних завдань та розвитку бізнесу.

Але все одно, кількість аутстафінгового персоналу не перевищує локальний.

Це пов'язано з стратегічним використанням робочої сили залежно від конкретних потреб та проектів. Компанії, які надають аутсорсингові послуги, часто прагнуть оптимізувати свою структуру персоналу, зберігаючи гнучкість

та ефективність.

Крім того, аутстафінг може бути обмеженим місцевими законодавчими вимогами та регулюваннями, які визначають обсяг та склад робочої сили, що може бути залучена зовнішньою компанією. Такий підхід дозволяє аутстаферам зберігати баланс між ефективністю та відповідністю місцевим нормам

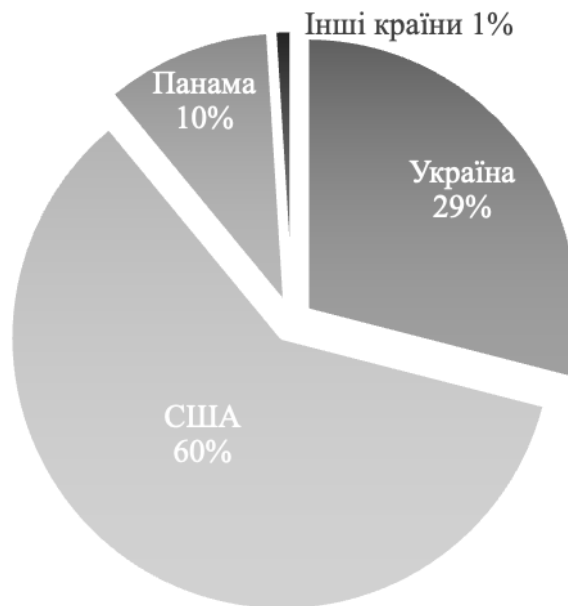


Рис. 1.2 Кількість працівників у американській компанії

Джерело: складено автором, джерело даних: (Дані взяті з практичних занять)

Сфера бухгалтерського обліку та фінансового управління має високу чутливість до змін у законодавстві, економічних умовах та інших факторах. Важливо, щоб зовнішні постачальники могли швидко адаптуватися до нових умов та змінювати свої підходи для забезпечення ефективності та дотримання вимог.

Незважаючи на те, що бухгалтерський аутстафінг є ефективним рішенням для багатьох підприємств, важливо враховувати ризики та виклики, пов'язані з цим процесом. Лише комплексний підхід до управління цими аспектами дозволить максимально використовувати переваги бухгалтерського аутстафінгу, зменшуючи ймовірність виникнення негативних наслідків та максимізуючи його позитивний вплив на фінансову діяльність підприємства.

Таблиця 1.2

Приклади конфліктних випадків у міжнародних компаніях, зв'язаних з аутстафінгом бухгалтерських та фінансових послуг

Enron Corporation	Скандал із фінансовими неправомірностями та проблеми із конфіденційністю призвели до банкрутства.
WorldCom	Схема фінансового маніпулювання та недостатність контролю спричинили найбільше у світі банкрутство.
Arthur Andersen LLP	Співпраця з Enron та конфлікти із законодавством визначили недоліки в системах безпеки та призвели до закриття компанії.
Lehman Brothers	Банкрутство внаслідок фінансових труднощів та проблем із аудитом, викликаних недостатньою прозорістю в операціях.
Tyco International	Фінансовий скандал та проблеми із корпоративним управлінням, викликані аудиторськими порушеннями.
HealthSouth Corporation	Схема фінансового обману та неправомірне бухгалтерське управління, яке призвело до судових справ і фінансових труднощів.
Satyam Computer Services	Фінансовий обман та вигадані облікові записи, викриті внаслідок аудиторського розслідування.
Toshiba	Інфляція прибутковості із штучно завищеними показниками, що викликало кризу та змусило провести корпоративну реструктуризацію.

Джерело: Гроші для залишившихся (Девід Стайн)

Enron та WorldCom: Enron, енергетична компанія, використовувала складні фінансові інструменти та бухгалтерські махінації, щоб приховати збитки та штучно завищити прибуток. Цей скандал призвів до краху компанії в 2001 році, що стало одним із найгучніших банкрутств в історії США. Тисячі людей втратили роботу, а інвестори зазнали збитків на мільярди доларів.

WorldCom, телекомунікаційна компанія, використовувала подібні схеми для фальсифікації своєї фінансової звітності. Скандал призвів до краху компанії в 2002 році. Засновник WorldCom, Бернард Ebbers, був засуджений до 25 років в'язниці за шахрайство.

Arthur Andersen та Tyco International: Arthur Andersen, аудиторська компанія, була визнана винною в знищенні документів, пов'язаних з Enron, після того, як компанія почала розслідування. Це призвело до краху Arthur Andersen в 2002 році. Компанія була однією з найвідоміших аудиторських фірм у світі.

Tyco International, конгломерат, був залучений до бухгалтерського

шахрайства під керівництвом свого генерального директора, Денніса Козловського. Козловський був засуджений до 8 років в'язниці за шахрайство та крадіжку. Скандал призвів до значних збитків для інвесторів Тусо.

Satyam Computer Services та Toshiba: Satyam Computer Services, індійська ІТ-компанія, засновник якої, Рамалінга Рају, визнав, що протягом багатьох років фальсифікував дані про доходи та прибуток. Скандал призвів до краху акцій Satyam і відставки Рају. Компанія була згодом придбана Mahindra & Mahindra.

Toshiba, японський конгломерат, визнав, що протягом декількох років завищував прибуток на мільярди доларів. Скандал призвів до відставки кількох топ-менеджерів Toshiba. Компанія була оштрафована на мільйони доларів.

Ці історії підкреслюють важливість чітких систем корпоративного управління, аудиту та контролю. Компанії повинні вживати заходів для запобігання шахрайству та іншим неправомірним діям, а також для забезпечення прозорості та підзвітності. Інвестори та інші зацікавлені сторони повинні ретельно досліджувати компанії, перш ніж вкладати свої кошти, щоб мінімізувати ризики. Важливо пам'ятати, що корпоративні скандали шкодять не лише компаніям, але й економіці в цілому. Тільки спільними зусиллями можна створити атмосферу довіри та відповідальності, в якій всі учасники ринку зможуть працювати та інвестувати з упевненістю.

1.2. Світовий ринок аутстафінгу бухгалтерських послуг та місце України на ньому

Світовий ринок бухгалтерського аутстафінгу представляє глобальну платформу для підприємств, які шукають можливість відокремити бухгалтерські функції та використовувати послуги зовнішніх постачальників. Це динамічне середовище, яке постійно змінюється через технологічні інновації, законодавчі зміни та зростання глобалізації. Конкуренція у цій галузі росте, і підприємства обирають аутстафінг як стратегічний інструмент для

досягнення ефективності та оптимізації витрат.

Підприємства активно аналізують світовий ринок аутстафінгу для успішного позиціонування. Розуміння динаміки ринку, тенденцій та потреб клієнтів є ключовим елементом стратегії. Компанії удосконалюють свої стратегії, адаптуючись до змін на світовому ринку, що допомагає забезпечити конкурентоспроможність.

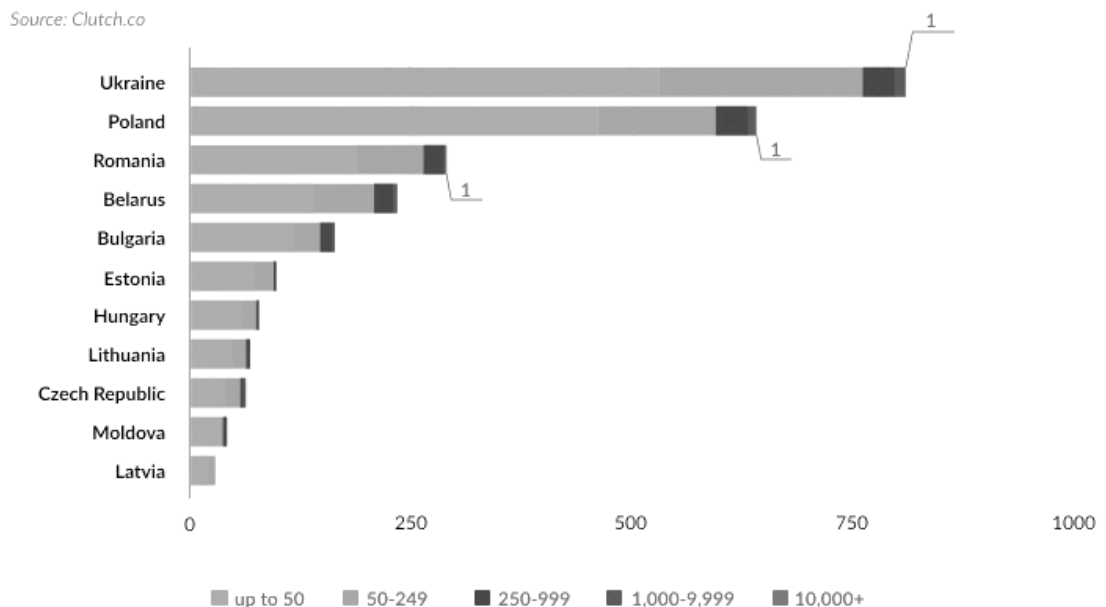


Рис. 1.3. Кількість аутстафінгових компаній у Східній Європі .

Джерело: Clutch.co (аутстафінг та аутсор портал)

Кольори позначають кількість компаній, а числа: кількість співробітників.

Дивлячись на цю діаграму, ми можемо впевнено вважати Україну як повноцінного лідера у Східній Європі.

З іншого боку, зростання глобалізації веде до збільшення складності бізнес-операцій, зокрема в області обліку та фінансів.

Компанії, особливо ті, які розповсюджують свою діяльність за межами національних кордонів, виявляють потребу в ефективному та надійному бухгалтерському супроводі. Аутстафінг стає привабливим рішенням для вирішення цієї проблеми, що зумовлює зростання його ринку.

Клієнти ринку бухгалтерського аутстафінгу іноді обирають стратегію співпраці з декількома компаніями одночасно. Це може включати співпрацю з міжнародними та регіональними постачальниками, щоб забезпечити повний

спектр бухгалтерських послуг. Наприклад, команда обробки інвойсів з Америки та України може тісно співпрацювати з панамськими та американськими бухгалтерами, враховуючи специфіку ринків та потреб клієнта.

Ключовою особливістю глобалізації є розширення географічного охоплення бізнесу. Компанії намагаються налагоджувати міжнародні партнерства, розширювати свої ринки та забезпечувати глобальний доступ до своїх товарів чи послуг. Однак це також призводить до більшої складності в управлінні фінансовими процесами та обліком.

Зростання числа операцій за межами національних кордонів робить необхідним вивчення та виконання різноманітних міжнародних стандартів, які вимагають специфічних знань та навичок:

- Міжнародне оподаткування: Розуміння міжнародного податкового законодавства та вміння ефективно працювати з різними оподаткованими режимами.

- Міжнародна фінансова звітність: Знання міжнародних стандартів фінансової звітності, таких як IFRS, та навички складання фінансових звітів, що відповідають цим стандартам.

- Міжнародна логістика: Досвід у вирішенні питань, пов'язаних з міжнародними логістичними операціями, включаючи транспорт, мито і складські операції.

- Міжнародні торгові угоди: Знання міжнародних торгових угод, включаючи INCOTERMS та інші стандартні умови поставки.

- Міжнародне право: Розуміння ключових принципів міжнародного права, особливо тих, що стосуються бізнес-операцій.

- Мови: Знання англійської та інших мов для ефективної комунікації з партнерами з різних країн.

- Міжнародний маркетинг: Розуміння особливостей міжнародного маркетингу та вміння адаптувати маркетингові стратегії до різних ринків.

- Міжкультурна комунікація: Навички ефективної комунікації з партнерами та клієнтами з різних культур.

–Міжнародні фінанси: Знання міжнародних фінансових ринків та інструментів.

–Міжнародний бізнес-розвідка: Вміння проводити дослідження міжнародних ринків та конкурентів.

–Глобальний HR-менеджмент: Розуміння особливостей управління персоналом в міжнародних компаніях.

–Міжнародні стратегії виробництва: Знання принципів організації виробництва за межами країни та ефективного управління ланцюгом постачання.

–Міжнародне партнерство: Навички укладання та управління міжнародними бізнес-партнерствами.

–Міжнародні фінансові ризики: Розуміння та управління фінансовими ризиками, пов'язаними з міжнародною діяльністю.

–Глобальне управління ресурсами: Ефективне управління глобальними ресурсами, включаючи фінанси, технології та персонал.

–Міжнародне патентознавство: Знання правових аспектів отримання та захисту патентів у різних країнах.

–Міжнародна етика бізнесу: Відповідність міжнародним стандартам етики та корпоративного поведінки.

–Міжнародна економічна аналітика: Навички аналізу міжнародних економічних тенденцій та прогнозування.

–Глобальний бізнес-розвиток: Знання стратегій розвитку бізнесу на глобальному ринку.

–Міжнародний бренд-менеджмент: Розуміння та управління міжнародними брендами та іміджем компанії.

1.3. Методи оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Аутстафінгові компанії приділяють велику увагу оцінці ефективності своєї

зовнішньоекономічної діяльності та впроваджують комплекс методів, серед яких центральне місце займає система внутрішньоекономічного контролю. Цей підхід не тільки допомагає визначати рівень ефективності, але і забезпечує підприємство засобами для постійного вдосконалення своїх бухгалтерських процесів.

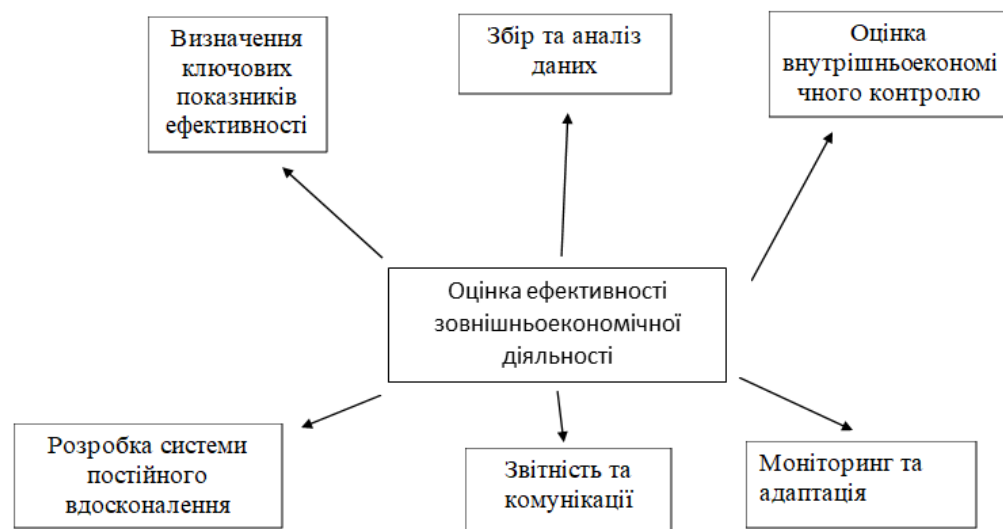


Рис. 1.4 Модель оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Джерело: «Аутстафінг: персонал напрокат» (автор: О.В. Герасименко), «Аутстафінг бухгалтерських послуг: українська практика» (автори: О.В. Дудник, О.А. Пилипенко)

Аутстафінгові компанії приділяють велику увагу оцінці та вдосконаленню ефективності своєї зовнішньоекономічної діяльності, використовуючи комплексний підхід на основі схеми внутрішньоекономічного контролю. Цей процес включає наступні критичні кроки:

1. Визначення ключових показників ефективності (КРІ): Аутстафінгові компанії активно визначають та регулярно оновлюють КРІ, враховуючи обсяг операцій, прибуток, та час обробки операцій як основні міри ефективності.

2. Збір та аналіз даних: Здійснення систематичного збору та аналізу даних для визначення тенденцій та виявлення можливих проблем, що дозволяє адаптуватися до змін у реальному часі.

3. Оцінка внутрішньоекономічного контролю: Систематична перевірка ефективності внутрішнього контролю в бухгалтерських процесах, ідентифікація слабких місць та розробка заходів для їх вдосконалення.

4. Аудит зовнішніх постачальників: Аналіз роботи зовнішніх постачальників та їхнього впливу на ефективність, ідентифікація можливостей для оптимізації співпраці.

5. Розробка системи постійного вдосконалення: Визначення стратегій та планів для постійного удосконалення зовнішньоекономічної діяльності, впровадження інновацій для оптимізації процесів.

6. Звітність та комунікації: Розробка системи звітності та ефективної комунікації результатів на різних рівнях організації та з зацікавленими сторонами.

7. Моніторинг та адаптація: Постійний моніторинг ефективності та оперативна адаптація стратегій до змін у середовищі для підтримання високого рівня ефективності.

Ця система дозволяє компаніям систематично визначати, відстежувати та покращувати їх зовнішньоекономічну діяльність, забезпечуючи найвищу ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Використання ІТ-рішень для оптимізації:

Ще одним аспектом оцінки ефективності є використання інформаційно-технологічних рішень для оптимізації бухгалтерських процесів.

Автоматизація рутинних операцій, використання програмного забезпечення для обробки фінансових даних та ефективне впровадження електронного обліку дозволяють підприємству підвищити ефективність та точність своєї роботи як Stamppli та Intacct.

Взаємодія між Stamppli та Intacct спрощує обробку облікових записів та фінансових документів. Stamppli надає інтерфейс для автоматизації завантаження та обробки рахунків, включаючи електронний підпис та затвердження. Ці дані можуть легко інтегруватися з Intacct для подальшої обробки та синхронізації інформації в системі фінансового обліку. Така

інтеграція забезпечує ефективне управління фінансовими процесами та уникнення помилок вручну.

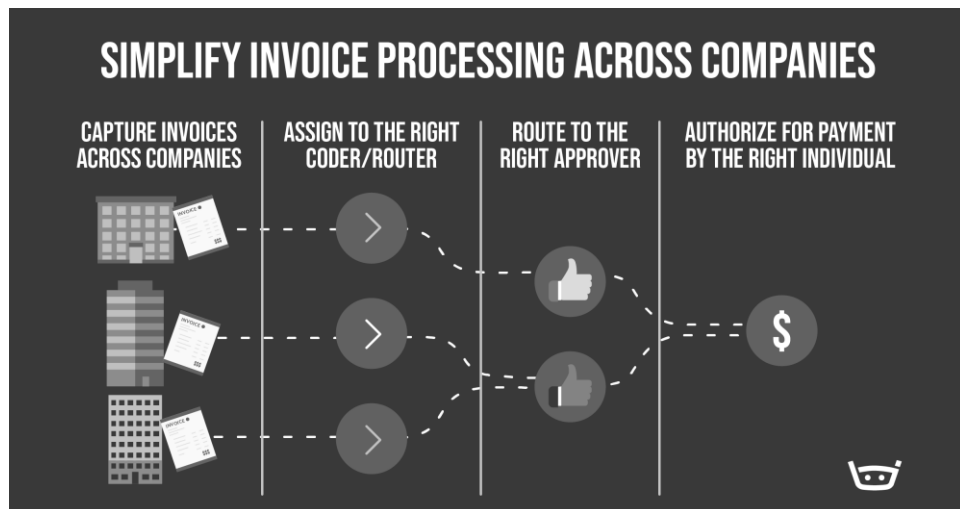


Рис. 1.5. Покращення обробки інвойсів крізь компанії

Джерело: Stamppli

Рис. 1.5 Дає нам зрозуміти суттєве спрощення обробки та контролю оплати та збереження інформації завдяки використовуванню ІТ-рішень для оптимізації.

Планування та проведення аудиторських заходів: перед початком аудиту команди ретельно планують всі етапи та об'єкти аудиту. Визначаються ключові аспекти, які потребують особливої уваги, і розробляються стратегії проведення аудиторських заходів. Одним із аспектів аудиторських перевірок є моніторинг витрат та ефективне використання ресурсів. Команда більше 150 спеціалістів здійснює аналіз усіх витрат компанії, перевіряє оплату комунальних послуг, таких як газ, вода, електроенергія, та інших важливих елементів.

Виявлення та усунення помилок є ключовим етапом, спрямованим на підтримання стабільності та надійності фінансових процесів компанії.

Процес аудиту дозволяє не лише ідентифікувати потенційні проблеми та помилки в обліку, але й надає можливість розробки ефективних стратегій для їх вирішення. Одним із ключових завдань аудиту є забезпечення відповідності всіх фінансових операцій встановленим стандартам та законодавству.

Під час аудиторських перевірок фахівці з бухгалтерії та фінансів здійснюють глибокий аналіз фінансових звітів та облікових даних.

Цей процес дозволяє виявляти будь-які потенційні невідповідності, помилки чи неточності в поданій фінансовій інформації.

Після виявлення проблемних аспектів аудитори спільно з управлінцями розробляють план дій для усунення помилок та удосконалення бухгалтерських процесів. Це може включати в себе внесення коригувальних записів, перегляд існуючих процедур, надання додаткових інструкцій працівникам чи навіть перегляд організаційної структури.

Важливою частиною аудиту є впровадження рекомендацій та вдосконалень, спрямованих на запобігання майбутнім помилкам та оптимізацію бухгалтерських процесів. Це створює підґрунтя для підвищення ефективності та надійності бухгалтерської діяльності компанії.

Таблиця 1.3

Таблиця методів оцінки ефективності аутстафінгу бухгалтерських послуг

Метод оцінки ефективності	Опис
Фінансовий аналіз	Аналіз фінансових показників, таких як прибуток, витрати, рентабельність, для визначення фінансового стану підприємства.
Клієнтська ретенція	Визначення кількості та тривалості угод з клієнтами для визначення стабільності та задоволеності клієнтською базою.
Час виконання проектів	Оцінка швидкості та точності виконання бухгалтерських послуг та проектів для визначення ефективності робочих процесів.
Інноваційність та технологічність	Визначення використання сучасних технологій та інновацій у наданні бухгалтерських послуг та їх вплив на ефективність.
Розвиток клієнтської бази	Аналіз росту та розширення клієнтської бази як показника успіху та привабливості компанії на ринку аутстафінгу.
Внутрішній контроль	Оцінка ефективності внутрішніх систем контролю та управління ризиками для забезпечення надійності та відповідності нормативам.

Джерело: “Аутстафінг: кадрова революція” (автор: Р. Л. Дафт)

Фінансовий аналіз та внутрішній контроль будуть основними у оцінці ефективності підприємства.

Висновки до розділу 1

Ефективна оцінка зовнішньоекономічної діяльності у галузі бухгалтерського аутстафінгу вимагає систематичного застосування різноманітних методів. За допомогою аудиту, внутрішніх перевірок та активної залученості клієнтів, компанія успішно забезпечує якість та постійне вдосконалення своєї діяльності. Важливим є те, що вдосконалення в співпраці з клієнтами відзеркалюється в самій компанії, створюючи взаємовигідне партнерство.

Цей підхід не лише забезпечує високу якість послуг, але й створює стійку та конкурентоспроможну позицію на ринку. Посильництво аудиту та внутрішніх перевірок визначається бажанням досягти відмінності та реагувати на будь-які можливі виклики.

Залучення клієнтів у процес оцінки та залежність від їхнього досвіду та вдосконалення стає каталізатором для розвитку компанії. Такий взаємний розвиток є ключем до стабільності та високої конкурентоспроможності. Така стратегія не тільки забезпечує задоволення клієнтів, але і робить їхній досвід співпраці із компанією надзвичайно позитивним та продуктивним.

У цьому контексті важливо відзначити, що компанія ставить на перше місце якість та ефективність, і цільове вдосконалення стає частиною стратегії. Систематичне впровадження методів оцінки, у тому числі внутрішніх процедур та аудиторських перевірок, дозволяє компанії не тільки виявляти можливі проблеми, але й оперативно реагувати на них, щоб забезпечити найвищу якість наданих послуг.

Усе це формує основу для сталого та успішного існування у сфері бухгалтерського аутстафінгу. Взаємодія та вдосконалення разом із клієнтами роблять компанію не просто постачальником послуг, а стратегічним партнером для своїх клієнтів, що призводить до взаємного успіху та зростання на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "УДДС" У СФЕРІ АУТСТАФІНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ

2.1. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг.

ТОВ "УДДС" - приватне підприємство, засноване у 2017 році, основною сферою діяльності якого є аутстафінг бухгалтерських послуг.

Основна діяльність, якою займається підприємство - надання в оренду персоналу бухгалтерських відділів для інших компаній. На сьогодні активними клієнтами та партнерами компанії є приватні компанії з понад 10 штатів Америки. Ключовими партнерами компанії є Флорида, Нью-Йорк, Каліфорнія та Техас.

На підприємстві діє Положення про облікову і податкову політику, яке регулює порядок організації бухгалтерського та податкового обліку майна, капіталу і зобов'язань організації. Бухгалтерський і податковий облік в ТОВ "УДДС" заснований на застосуванні загального режиму оподаткування. При цьому на підприємстві застосовується загальна система бухгалтерського обліку і бухгалтерської звітності. Інформаційна система (ІС) ТОВ "УДДС" представлена на підприємстві в адміністративно-господарських цілях у вигляді Oracle. Діловодство в ТОВ "УДДС" засноване на застосуванні програмного пакету Microsoft Office 2021, який забезпечує документообіг в ТОВ "УДДС". Основна характеристика підприємства наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика підприємства ТОВ "УДДС"

Код ЄДРПОУ	41550298
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Види діяльності	78.10.1 Діяльність агентств працевлаштування 78.20.1 Діяльність агентств тимчасового працевлаштування 78.10.2 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами

	69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування 73.11 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
--	--

Джерело: складено автором.

ТОВ "УДДС" є однією з провідних компаній на українському ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг. Підприємство отримує прибуток шляхом здійснення послуг з аутстафінгу бухгалтерських відділів.

Схема аутстафінгової діяльності підприємства: людські ресурси (рекрутинг) - ТОВ "УДДС" – Аутстафінг. – Компанія замовник.

Залежно від потреб замовника, організаційно-логістична схема може відрізнятися.

ТОВ "УДДС" є однією з провідних компаній на українському ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг. Підприємство отримує прибуток шляхом здійснення послуг з аутстафінгу бухгалтерських відділів.

Схема аутстафінгової діяльності підприємства: людські ресурси (рекрутинг) - ТОВ "УДДС" – Аутстафінг. – Компанія замовник.

Залежно від потреб замовника, організаційно-логістична схема може відрізнятися. У ТОВ "УДДС" вона виглядає наступним чином (див. рис. 2.1).

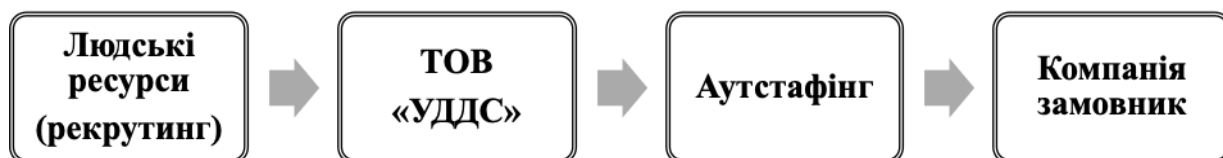


Рис. 2.1. Організаційно-логістична схема посередницької діяльності ТОВ "УДДС"

Джерело: складено автором.

Підприємство працює з різними компаніями-замовниками та надає їм персонал для обслуговування бухгалтерських операцій. Серед послуг - ведення бухгалтерського та податкового обліку, складання звітності, розрахунок заробітних плат тощо.

ТОВ "УДДС" вже 7 років успішно працює на міжнародному ринку. Аутстафінгом бухгалтерських послуг компанія почала займатися у 2017 році, сформувавши всі необхідні процедури та стандарти.

Найбільший обсяг контрактів припадає на компанії з США, з якими підприємство співпрацює більше 6 років. Найбільшими зарубіжними партнерами компанії у 2019 році були Terra, Legacy та Apex Global Solutions. При цьому, з укладення нових контрактів у 2019 році, показники нових клієнтів почало зростати.

На підприємстві працює близько 500 співробітників, з них 53 в адміністративному відділі, решта - аутстафери, які працюють у компаніях замовників.

Безпосереднім завданням кожного працівника є забезпечення якісного та своєчасного ведення бухгалтерського обліку на підприємствах-замовниках послуг. Місією компанії є надання високоякісних бухгалтерських послуг клієнтам по всьому світу.

У таблиці 2.2 Нижче наведені ключові фінансові показники ТОВ "УДДС" за останні роки.

Таблиця 2.2

Перелік ключових фінансових показників підприємства

Ключові фінансові показники	2020	2021	2022
Обсяг реалізації	9.3млн грн,	11.2 млн грн	15.2 млн грн
Чистий прибуток	869 тис. грн	883 тис. грн	989 тис. грн
Рентабельність діяльності	9.33%	7.88%	6.51%

Джерело: складено автором.

Проаналізувавши дані з таблиці. 2.2, можна зробити висновок, що ключові фінансові показники за останні 3 роки підвищилися. Обсяг реалізації у середньому на 37.8%. Рентабельність діяльності – на 8.1%.

В таблиці 2.3 відобразимо короткий аналіз бухгалтерського балансу ТОВ "УДДС".

Таблиця 2.3

Баланс			
Рік	Активи (тис. дол)	Пасиви (тис. дол)	Власний капітал (тис. дол)
2017	192	134	58
2018	210	140	70
2019	225	143	82
2020	260	145	115

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.3 можемо зробити висновок, що протягом всього періоду активи організації істотно збільшилися, а саме в 1,3 рази. З огляду на значне збільшення активів, важливо відзначити, що власний капітал також збільшився ще більшою мірою — майже в 2 рази. Таке позитивне зростання власного капіталу відносно загальної зміни активів є важливим показником.

Структура активів організації в розрізі основних груп представлена нижчеу вигляді діаграми на рис. 2.2



Рис. 2.2. Структура активів ТОВ "УДДС"

Джерело: адаптовано автором з інформації наданою під час практики.

Зростання величини активів організації переважно обумовлене збільшенням наступних позицій активу бухгалтерського балансу (у дужках вказано відсоткове збільшення статей у загальній сумі всіх позитивно змінених статей:

— дебіторська заборгованість – 2664680,08 дол. США (42 %);

– основні засоби – 2028663,68 дол. США (32 %);

– запаси – 1649328,24 дол. США (26%).

Одночасно, в пасиві балансу найбільший приріст спостерігається по рядках:

– кредиторська заборгованість – 2 022 270,12 дол. США (31 %);

– інші довгострокові зобов'язання – 1 696 097,52 дол. США (26 %);

– довгострокові позикові кошти – 2 805 084,36. США (43 %).

Значення власного капіталу на останній день періоду, що аналізується, склало – 15 тис. дол. США. За весь аналізований період мало місце в 1.9 рази, підвищення власного капіталу.

Таблиця 2.4

Деталі аналізу фінансового стану ТОВ "УДДС"

Показник	Порівняння показників	
	З галузевими	Із загальнонаціональними
1. Фінансова стійкість		
1.1. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,08	0,1
1.2. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	–0,2	0,06
1.3. Коефіцієнт покриття інвестиції	0,4	0,5
2. Платоспроможність		
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	1,3	1,4
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6	1,0
3. Ефективність діяльності		
3.1. Рентабельність продажів	3,3	3,5
3.2. Норма чистого прибутку	1,1	1,6
3.3. Рентабельність активів	0,7	3,8
Підсумкові результати	Фінансовий стан організації краще середнього по галузі	Фінансовий стан організації приблизно відповідає середньому по країні

Джерело: адаптовано автором, джерела галузевих і загальнонаціональних показників були надані керівником практики.

Фінансова стійкість: Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності): Організація має нижчий показник порівняно з галузевими та загальнонаціональними середніми.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами: Значення

негативне, що може вказувати на проблеми з платоспроможністю організації.

Платоспроможність: Коефіцієнт поточної ліквідності: Значення показника трохи нижче середнього по галузі та країні.

Коефіцієнт швидкої ліквідності: Організація має значення нижче середнього по галузі, але близьке до середнього по країні.

Ефективність діяльності: Рентабельність продажів: Організація має показник трохи нижче середнього по галузі та країні.

Норма чистого прибутку: Показник значно нижче середнього по країні.

Рентабельність активів: Організація має низький показник порівняно з загальнонаціональними середніми значеннями.

Підсумкові результати показують, що фінансовий стан організації краще середнього по галузі, але приблизно відповідає середньому рівню по країні. Це може вказувати на те, що хоча певні аспекти фінансової діяльності організації є задовільними, проте є певні проблемні питання, які потребують уваги та вдосконалення.

2.2. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності ТОВ "УДДС" на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Важливість конкурентоспроможності для успішного функціонування підприємства у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг не підлягає сумнівам, необхідно вміти якісно управляти її рівнем. Управління конкурентоспроможністю є життєво необхідною умовою для розвитку підприємства на міжнародному ринку. У випадку ТОВ "УДДС", конкурентоспроможність означає привабливість компанії для клієнтів та можливість отримання контрактів на надання бухгалтерських послуг.

Репутація підприємства безпосередньо залежить від якості наданих послуг, відповідно до цього, найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де: висококваліфікований персонал, широкий спектр бухгалтерських послуг, наявне позиціонування на ринку, оптимально організована робота всіх

підрозділів, наявність якісного сервісного обслуговування. Адже, недоліки в одній або декількох сферах можуть призвести до втрати клієнтів. В теорії конкурентоспроможності існують аналітичні та графічні методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Враховуючи особливості та специфіку роботи підприємства у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг застосуємо алгоритм оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства, що дозволить виявити позитивну або негативну динаміку показників конкурентоспроможності підприємства ТОВ "УДДС".

1. Вибір мети оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Мета оцінювання - оцінка реальної конкурентоспроможності з подальшою розробкою стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг.

2. Вибір конкурентів для оцінювання конкурентоспроможності

- "БухОбслуговування" - одна з найбільших компаній в Україні, що надає повний спектр бухгалтерських послуг.

- "АудитПрофі" - провідна аутсорсингова компанія в Східній Європі, що спеціалізується на бухгалтерському обслуговуванні.

- "ФінЕксперт" - досвідчена українська компанія з більш ніж 20-річним досвідом надання бухгалтерських послуг клієнтам різних сфер бізнесу.

3. Розрахунок одиничних, групових та інтегрального показників конкурентоспроможності.

3.1. Оцінка конкурентних можливостей підприємства

Для проведення оцінки був застосований метод експертних оцінок. Опитування проводилось в онлайн-режимі за допомогою Google Forms, було залучено 3 експерта з різних відділів ТОВ "УДДС". Методика оцінювання - експерти виставляли рейтингові оцінки підприємствам за різними факторами впливу на конкурентоспроможність. Конкурентні можливості визначалися за допомогою матриці, що передбачала аналіз головних показників діяльності нашого підприємства та конкурентів: "БухОбслуговування", "АудитПрофі",

"ФінЕксперт". Підприємства оцінювались за шкалою від 1 до 4 за кожним показником, де 1 - найбільші конкурентні можливості, 4 - найменші. Загальний рейтинг відобразив місце ТОВ "УДДС" на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Таблиця 2.5

Конкурентні можливості підприємства

Показники	Конкуруючі фірми			
	УДДС	Бух Обслуговування	Аудит Профі	Фін Експерт
Територія можливого збуту	1	1	2	3
Обсяг збуту	2	1	2	3
Оцінка організаційної структури	1	2	4	3
Кількість контрактів з виробниками	1	1	4	3
Кількість власних точок збуту	1	2	3	4
Імідж підприємства	1	1	2	4
Застосування ефективних методів стимулювання збуту	1	2	3	4
Висока кваліфікація персоналу	2	1	4	3
Досвід роботи	2	3	1	4
Велика ринкова частка	1	1	4	3
Мобільна транспортна система	2	1	3	4
Технологічність (автоматизація основних бізнес-процесів)	1	3	4	2
Рейтинг підприємства	16	19	31	40

Джерело: авторська розробка.

На основі проведеного аналізу видно, що ТОВ "УДДС" займає 1 місце серед конкурентів. 2 місце серед конкурентів у БухОбслуговування — 19 балів від експертів, 3 і 4 місце АудитПрофі – 31 та ФінЕксперт - 40. Причиною цього є те, що ТОВ "УДДС" давно працює на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг, через що має налагоджені зв'язки з клієнтами та досвід співпраці з компаніями різних галузей. Підприємство має високопрофесійний персонал бухгалтерів та розгалужену організаційну структуру, що дозволяє ефективно обслуговувати великий обсяг клієнтів. Також компанія пропонує широкий спектр бухгалтерських послуг, що задовольняє різноманітні потреби клієнтів.

ТОВ "УДДС" використовує стратегію диференціації для підвищення міжнародної конкурентоспроможності. Це можна помітити через маркетингову комунікацію підприємства — «Експертні бухгалтерські послуги для вашого бізнесу», що є основним позиціонуванням компанії на міжнародних ринках. Стратегія була розроблена за участю всіх основних підрозділів на щорічній стратегічній сесії. Сесії проводяться раз на квартал для формування річної стратегії, контролю її впровадження та внесення необхідних коректив. Стратегія затверджується відповідним документом, де містяться візуальні та текстові рекомендації й основні положення.

Стратегія підвищення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ "УДДС" складається з шести основних елементів:

Дії зі створення конкурентної позиції серед компаній з аутстафінгу бухгалтерських послуг на міжнародних ринках.

Заходи з посилення конкурентних позицій та покращення показників роботи.

Дії зі збереження конкурентних переваг.

Функціональні стратегії: збут, логістика, маркетинг, персонал, інновації тощо.

Основний конкурентний підхід — диференціація та шляхи її досягнення.

Заходи, пов'язані зі змінами у галузі аутстафінгу в цілому.

Застосовуючи комбіновані методи, проведемо рейтингову оцінку ефективності даної стратегії за семибальною шкалою:

- Послідовність 6/7 Стратегія узгоджена з діяльністю організації та має послідовний характер.
- Узгодженість 5/7 Обрана стратегія відповідає особливостям сфери аутстафінгу бухгалтерських послуг.
- Здійсненність 7/7 Стратегія враховує наявні ресурси компанії і не створює проблем для її реалізації.
- Прийнятність 6/7 Стратегія відповідає очікуванням працівників, які були залучені до її створення.

- Перевага 6/7 Стратегія створює і підтримує конкурентну перевагу ТОВ "УДДС" на ринку.

Ризиками обраної стратегії диференціації є: складність диференціації у сфері послуг, високі витрати на створення унікального іміджу, можливість імітації конкурентами, зниження попиту на диференційовані послуги.

Водночас ТОВ "УДДС" має зони росту, які дозволять підприємству вийти на новий рівень міжнародної конкурентоспроможності: неповторність створює високі входні бар'єри, підвищує лояльність клієнтів, формує імідж надійного партнера.

Підсумовуючи, обрана стратегія диференціації є досить ефективною для підвищення конкурентних позицій ТОВ "УДДС" на міжнародному ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг. Для подальшого зміцнення конкурентоспроможності рекомендується приділити увагу міжнародному маркетингу та логістиці послуг.

2.3. Чинники, що впливають на ефективність зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг

SWOT — аналіз підприємства

Опис внутрішнього середовища підприємства дає уявлення про сильні та слабкі сторони його діяльності, внутрішні можливості, потенціал. Сильні сторони діяльності є базою підприємства у конкурентній боротьбі, яку воно має зберігати і зміцнювати. Щодо слабких сторін, керівництво має робити все можливе, щоб позбутись їх.

Проведемо аналіз сильних та слабких сторін ТОВ "УДДС":

Пошук сильних та слабких сторін підприємства ТОВ "УДДС"

Напрямок пошуку	Варіанти	Ключові фактори успіху сегменту	Рейтинг факторів
Надання послуг	Наявність власних основних клієнтів	+	3
	Монополізація каналів надання збуту послуг		
	Якість надання послуг	+	1
	Наявність широкого асортименту послуг		
	Налагодженість логістичних процесів	+	1
	Доля ринку	+	4
	Територія можливого надання збуту	+	2
Знання та лояльність	Рівень знання компанії на міжнародному ринку	+	3
	Рівень лояльності компаній	+	4
	Платоспроможність на внутрішньому ринку		
	Досвід роботи з міжнародними компаніями	+	1
	Частота зміни марки іперемикання		
	Наявність великої кількості контрактів	+	2
Цінова політика	Гнучкість щодо цінової політики	+	2
	Здатність встановлювати більш високі ціни		
	Чутливість цільової аудиторії на внутрішньому ринку до зростання цін	+	1
	Ефективність ціноутворення		
Технології	Автоматизація основних бізнес-процесів	+	3
	Рівень сервісу і пост продажного обслуговування	+	1
	Продуктивність	+	2
Міжнародний маркетинг	Рівень конвертації контакту в співробітництво	+	1
	Унікальність стратегії просування	+	3
	Унікальність каналів просування	+	4
	Розмір рекламного бюджету	+	5
Інвестиції та розвиток	Можливість інвестування в розвиток		
	Гнучкість в рішеннях	+	3
	Швидкість прийняття рішень	+	2
	Мобільність компанії на ринку	+	1
	Залежність від політичної/економічної/соціальної ситуації у країні	+	1
Персонал	Кваліфікація персоналу	+	2
	Кількість персоналу	+	1
	Продуктивність персоналу	+	1

	Мотивація і залученість персоналу	+	1
--	-----------------------------------	---	---

Джерело: складено автором.

У таблиці 2.6 був проведений пошук сильних та слабких сторін, напрям пошуку був розділений на категорії та основні варіанти в конкретній категорії. Кожен з експертів вибрав ключові фактори успіху у сегменті аутстафінгу та пріоритезував їх за важливістю. Рейтинг факторів визначений за шкалою від меншого показника до більшого за значенням впливу.

З проведеного пошуку можна зробити висновок, що найбільш важливими факторами є: досвід роботи з міжнародними клієнтами, рівень кваліфікації бухгалтерів, здатність надавати широкий спектр послуг, пізнаваність бренду на ринку, залежність від економічної ситуації в країні, ефективність бізнес-процесів.

Обрані фактори були розподілені по категоріях "сильні сторони" та "слабкі сторони", враховуючи діяльність ТОВ "УДДС" та його конкурентні переваги чи недоліки. Кожен варіант, визначений експертами як важливий, у наступній таблиці був досліджений за 3 критеріями: чи підвищує фактор шанси на співпрацю з клієнтами, чи підвищує прибуток компанії, чи створює відмінність від конкурентів. Експерти відповідали у форматі "так/ні".

Таблиця 2.7

Дослідження впливу сильних сторін на конкурентоспроможність підприємства ТОВ "УДДС"

№	Сильні сторони	Чи підвищує сильна сторона шанси на співпрацю з компанією-виробником?	Чи підвищує сильна сторона прибуток компанії?	Чи створює сильна сторона відмінну від конкурентів?
1	Наявність власних основних клієнтів	+	+	+
2	Доля ринку	+	+	-
3	Рівень знання компанії на міжнародному ринку	+	+	+
4	Широкий спектр бухгалтерських послуг	+	+	+
5	Досвід роботи з міжнародними компаніями	+	+	+
6	Наявність великої кількості	+	+	+

	контрактів			
7	Продуктивність	+	+	–
8	Гнучкість в рішеннях	+	+	–
9	Висококваліфікований персонал	+	+	–
10	Кваліфікація персоналу	+	+	–

Джерело: складено автором

За результатами таблиці 2.7, був сформований кінцевий рейтинг сильних сторін підприємства ТОВ "УДДС":

- наявність власних основних клієнтів;
- рівень знання компанії на міжнародному ринку;
- наявність великої кількості контрактів.

Для дослідження впливу слабких сторін на конкурентоспроможність підприємства у таблиці 2.8, кожен з варіантів був оцінений по 2 критеріям: знижує шанси на співпрацю з компанією-виробником, чи знижує слабка сторона прибуток компанії. Експерти відповідали у форматі «так/ні».

Таблиця 2.8

**Дослідження впливу слабких сторін
на конкурентоспроможність підприємства ТОВ "УДДС"**

	Слабкі сторони	Знижує шанси на співпрацю з компанією-виробником?	Чи знижує слабка сторона прибуток компанії?
	Рівень лояльності компаній	+	+
	Гнучкість щодо цінової політики	+	-
	Територія можливого збуту	+	-
	Чутливість цільової аудиторії на внутрішньому ринку до зростання цін	+	+
	Автоматизація основних бізнес-процесів	+	+
	Міжнародний маркетинг	+	+
	Залежність від політичної/економічної/соціальної ситуації у країні	+	+

Джерело: складено автором.

За результатами отриманими після оцінки, які зазначені в таблиці 2.8, був сформований кінцевий рейтинг слабких сторін підприємства:

- міжнародний маркетинг;
- логістичні процеси;
- залежність від політичної/економічної/соціальної ситуації у країні.

Враховуючи визначені слабкі сторони підприємства ТОВ «УДДС» у таблиці 2.9 експерти визначили варіанти можливостей росту підприємства, зібравши всі варіанти: експерти вивели рейтинг цих факторів. Рейтинг факторів визначений за 8-бальною шкалою (1 -найменший вплив, 8 — найбільший вплив).

Таблиця 2.9

Визначення варіантів можливостей росту підприємства ТОВ «УДДС»

Варіанти	Рейтинг факторів
Автоматизація основних бізнес-процесів	6
Вдосконалення концепції міжнародного маркетингу	2
Поліпшення логістики надання аутстафінгових послуг	3
Розширення ринків збуту	5
Нові підприємства на поточних ринках	6
Охоплення нових потреб поточних компаній-виробників	7
Вихід з ринку великих гравців	8
Варіанти більш дешевого і цільового просування компанії	6
Поліпшення економічного і політичного клімату	3

Джерело: адаптовано автором.

Для того щоб максимально коректно сформулювати можливості підприємства було проведено дослідження впливу їх на підвищення конкурентоспроможності по трьом критеріям у таблиці 2.10:

1. Чи може можливість підвищити кількість договорів?
2. Чи може можливість збільшити прибуток компанії?
3. Чи існують ресурси на реалізацію можливості?

Кінцевий рейтинг можливостей підприємства (за даними з таблиці 2.10):

- удосконалення концепції міжнародного маркетингу;
- поліпшення логістики надання аутстафінгових послуг;
- автоматизація основних бізнес-процесів.

Таблиця 2.10

**Дослідження впливу можливостей
на конкурентоспроможність підприємства ТОВ «УДДС»**

№	Можливості	Чи може можливість підвищити кількість договорів?	Чи може можливість збільшити прибуток компанії?	Існують ресурси на реалізацію можливості ?
1	Автоматизація основних бізнес- процесів	+	+	+
2	Вдосконалення концепції міжнародного маркетингу	+	+	+
3	Поліпшення логістики надання аутстафінгових послуг	+	+	+
4	Розширення ринків збуту послуг	+	+	+
5	Нові підприємства на поточних ринках	+	+	-
6	Охоплення нових потреб поточних компаній	+	+	+

Джерело: складено автором.

У таблиці 2.11 експерти визначили варіанти існуючих загроз підприємства, зібравши всі варіанти: експерти вивели рейтинг цих факторів. Рейтинг факторів визначений по кожному з напрямку окремо, від 1 — найбільший вплив до найменшого 4, якщо двом варіантам був наданий однаковий рейтинг, це означає, що вони набрали однакову кількість балів під час проведення оцінки).

Таблиця 2.11

Визначення існуючих загроз ТОВ "УДДС"

Напрямок пошуку	Варіанти	Рейтинг факторів в категорії
Які зміни можуть привести до відмови від співпраці?	Зміна кількості компаній-клієнтів	2
	Зміна поведінки при виборі компаній-клієнтів	2
	Зміна вимог до компаній-клієнтів	2

Які зміни зовнішнього середовища можуть привести до зниження попиту на продукт на внутрішньому ринку?	Жорсткість правового регулювання	4
	Погіршення економічного становища в країні	1
	Зростання витрат і цін	3
	Світова криза	3
	Зміна культури використання	2
	Підвищення податків на діяльність	2
Посилення конкуренції	Вхід великих гравців	2
	Низькі вхідні бар'єри	2
	Втрата переваги компанії	1

Джерело: складено автором

За таблицею 2.11, можна зробити висновок, що найвпливовішими на міжнародну конкурентоспроможність підприємства є загрози: зміни кількості дистриб'юторських компаній, погіршення економічного становища в країні та втрата переваги компанії.

Для того, щоб визначити загрози було проведено дослідження впливу їх на підвищення конкурентоспроможності по трьом критеріям у таблиці 2.12:

1. Чи може загроза знизити кількість договорів з компаніями-виробниками?
2. Чи може загроза знизити прибуток компанії?
3. Чи виникне загроза протягом 5 років?

Таблиця 2.12

Дослідження впливу загроз
на конкурентоспроможність підприємства ТОВ «УДДС»

	Загрози	Чи може загроза знизити кількість договорів з компаніями-виробниками?	Чи може загроза знизити прибуток компанії?	Загроза виникне протягом 5 років?
1	Зміна кількості компаній-клієнтів	+	—	+
2	Зміна вимог до компаній-клієнтів	+	—	—
3	Погіршення економічного вища в країні	+	+	+
4	Світова криза	+	—	—
5	Зміна культури використання	+	+	+

6	Вхід великих гравців	+	–	–
7	Втрата переваги компанії	+	+	–
8	Підвищення податків на діяльність дистриб'юторських компаній	+	+	+

Джерело: складено автором.

Кінцевий рейтинг загроз:

- погіршення економічного становища в країні;
- зміна культури використання послуг;
- підвищення податків на діяльність дистриб'юторських компаній.

Згрупувавши всі отримані дані по таблицям 5-10, сформуємо кінцевий SWOT-аналіз підприємства ТОВ "УДДС" (таблиця 2.13), де зазначені сильні та слабкі сторони, наявні можливості та загрози для міжнародної конкурентоспроможності.

Таблиця 2.13

SWOT-аналіз підприємства ТОВ "УДДС"

СИЛЬНІ СТОРОНИ		СЛАБКІ СТОРОНИ	
1	Наявність власних основних клієнтів	1	Міжнародний маркетинг
2	Рівень знання компанії на міжнародному ринку	2	Автоматизація основних бізнес-процесів
3	Висококваліфікований персонал	3	Залежність від політичної/економічної/соціальної ситуації у країні
МОЖЛИВОСТІ		ЗАГРОЗИ	
1	Вдосконалення концепції міжнародного маркетингу	1	Погіршення економічного становища в країні
2	Вдосконалення логістики	2	Зміна культури використання послуг
3	Автоматизація основних бізнес-процесів	3	Підвищення податків на діяльність дистриб'юторських компаній

Джерело: адаптовано автором.

Результати дослідження дають підстави вважати ТОВ "УДДС" конкурентоспроможним підприємством на ринку. Найвагомим фактором, що позитивно впливає на конкурентоспроможність, є висококваліфікований персонал бухгалтерів з багаторічним досвідом роботи. Це визначає потенціал компанії в конкурентній боротьбі та її здатність ефективно конкурувати, виконуючи зобов'язання перед клієнтами та підтримуючи стійкий дохід.

На другому місці - широкий спектр бухгалтерських послуг, що надаються. Це дозволяє задовольнити різноманітні потреби клієнтів.

Третім вагомим фактором є наявність клієнтської бази з різних галузей бізнесу та пізнаваність бренду на ринку.

Також перевагами ТОВ "УДДС" є налагоджені бізнес-процеси та система управління якістю послуг.

Для подальшого підвищення міжнародної конкурентоспроможності рекомендовано звернути увагу на вдосконалення маркетингової стратегії виходу на зарубіжні ринки та впровадження сучасних ІТ-рішень для автоматизації бухгалтерського обліку.

Висновки до розділу 2

ТОВ "УДДС" утворено і діє з 2017 р. В даний час основним напрямком діяльності підприємства є здійснення діяльності з аутстафінгом бухгалтерських послуг. Підприємство діє на основі вимог законодавства України та інших країн, існує також значна маса договорів різного характеру з підприємствами. ТОВ "УДДС" є одним із лідерів на українському ринку та світу. Підприємство отримує прибуток шляхом здійснення комерційної діяльності у галузі імпорту робочої сили (аутстафінгу).

На сьогодні активними клієнтами та партнерами компанії є приватні компанії з США. Для подальшого ефективного функціонування на міжнародному ринку, підприємству рекомендується приділити увагу своїй міжнародній маркетинговій діяльності та звернути увагу ситуацію у країні. Саме це повинно стати напрямками підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

ТОВ "УДДС" є конкурентоспроможним підприємством, оскільки найбільш вагомим фактором, який позитивно впливає на конкурентоспроможність ТОВ "УДДС", є наявність професійного висококваліфікований персоналу. Обрана стратегія підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства ТОВ "УДДС" є цілком ефективною враховуючи світову кризу та ситуацію міжнародному ринку.

Отже, враховуючи перспективність компанії та темпів її зростання, за умовою подальшого розвитку та впровадження заходів для підвищення міжнародної конкурентоспроможності, ТОВ "УДДС" має всі необхідні ресурси та умови для того, щоб лідером на міжнародному ринку підприємств з надання аутстафінгу бухгалтерських послуг.

З наведеного SWOT-аналізу можна зробити наступні висновки щодо виявлених слабких сторін: Міжнародний маркетинг: Відсутність або недостатня розробка стратегії міжнародного маркетингу може обмежувати можливості розвитку компанії на зовнішніх ринках. Необхідно розглянути можливості для

вдосконалення міжнародного маркетингу шляхом аналізу конкурентної ситуації, виявлення нових ринкових можливостей та розробки ефективних маркетингових стратегій.

Автоматизація основних бізнес-процесів: Недостатня автоматизація може призвести до ефективності використання ресурсів та обмежити швидкість реагування на зміни в ринковому середовищі. Рекомендується розглянути можливості впровадження нових технологій та програмного забезпечення для автоматизації процесів, що допоможе збільшити продуктивність та знизити витрати.

Залежність від політичної/економічної/соціальної ситуації у країні: Негативні зміни в політичній, економічній або соціальній ситуації можуть вплинути на діяльність підприємства. Для зменшення ризиків рекомендується розробити план дій для мінімізації негативного впливу зовнішніх факторів, які будуть розглянуті у розділі 3.

РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УДСС» НА РИНКУ АУТСТАФІНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ

3.1. Організаційно-економічні заходи удосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ "УДДС" у сфері аутстафінгу бухгалтерських послуг.

У змінному світі глобальних викликів та можливостей, ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю стає критичним фактором успіху для будь-якої компанії, особливо для тих, що діють на міжнародному ринку [Джерело: Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Підручник. - К.: ЦНЛ, 2018. - С. 57]. У цьому розділі розглядаються організаційно-економічні заходи, спрямовані на вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" з метою підвищення її конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Від аналізу поточного стану до конкретних рекомендацій, цей розділ надасть засади для успішного впровадження стратегій, спрямованих на досягнення цілей компанії на міжнародному ринку.

Звідний стан маркетингових стратегій компанії ТОВ "УДДС" та їх вплив на зовнішньоекономічну діяльність буде ретельно проаналізовано з метою виявлення недоліків та можливостей для подальшого вдосконалення. Для цього буде залучено різноманітні джерела інформації, такі як внутрішні дані компанії, ринкові дослідження, аналіз конкурентів та зворотний зв'язок від клієнтів.

Проведемо детальний аналіз ринків, зокрема, визначимо динаміку попиту та пропозиції на ринку послуг бухгалтерського аутсорсингу в різних країнах. Це дозволить нам виявити потенційні сегменти ринку, які можуть бути привабливими для розширення діяльності компанії.

Крім того, зосередимо увагу на розробці комплексних маркетингових

стратегій, які враховуватимуть унікальні властивості та потреби кожного ринку. Ми будемо аналізувати ефективність різних маркетингових каналів, таких як рекламні кампанії, участь у виставках та виступи на конференціях, а також розвивати інноваційні підходи до залучення клієнтів.

Необхідно також провести оцінку ефективності поточних каналів збуту та розробити стратегії для їх оптимізації. Це може включати в себе аналіз витрат на кожен канал, оцінку конверсійності та рентабельності, а також оцінку рівня задоволеності клієнтів. Для кращого розуміння потреб та вимог потенційних клієнтів, планується проведення анкетування та фокус-груп, щоб отримати зворотній зв'язок від цільової аудиторії. Будемо також вивчати поведінку конкурентів на ринку та аналізувати їхні стратегії маркетингу для виявлення можливих прогалин або ніш, які можна ефективно використати.

Варто зазначити, що маркетингові стратегії компанії "УДДС" будуть постійно переглядатися та вдосконалюватися на основі зібраної статистичної інформації та змін на ринку. Такий підхід дозволить нам ефективно реагувати на зміни у споживчих уподобаннях, конкурентному середовищі та інші фактори, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність компанії.

Для ефективної реалізації вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС", необхідно також приділити увагу таким аспектам:

1. Розробка стратегії виходу на нові ринки. Враховуючи результати аналізу динаміки попиту та пропозиції на ринку бухгалтерського аутсорсингу в різних країнах, компанія може розглянути можливість розширення своєї присутності на перспективних зарубіжних ринках. Це дозволить диверсифікувати ризики та збільшити обсяги продажів. Удосконалення цінової політики. Проведення детального аналізу витрат по кожному каналу збуту дасть можливість оптимізувати ціноутворення та підвищити рентабельність експортних операцій. Важливо також врахувати готовність клієнтів сплачувати за послуги компанії, виявлену за результатами опитувань.

2. Розвиток персоналу та організаційної культури. Для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю необхідно приділити увагу

навчанню та розвитку співробітників, підвищенню їх компетенцій у сфері міжнародного менеджменту. Крім того, важливо сформувати в компанії корпоративну культуру, орієнтовану на клієнтоорієнтованість та адаптивність до змін на міжнародних ринках.

3. Впровадження інноваційних технологій. Для підвищення ефективності та якості обслуговування клієнтів на зарубіжних ринках, компанії варто розглянути можливості застосування новітніх інформаційних технологій, автоматизації бізнес-процесів, використання хмарних сервісів тощо.

4. Налагодження партнерських відносин. Співпраця з іноземними компаніями, професійними асоціаціями та державними органами сприятиме розширенню присутності на міжнародному ринку, доступу до ключової ринкової інформації та нових можливостей.

5. Реалізація цих напрямків дозволить ТОВ "УДДС" ефективно вдосконалити свою зовнішньоекономічну діяльність, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток компанії на міжнародному ринку.

Для ефективного вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС", важливо комплексно підійти до реалізації ключових напрямків організаційно-економічних заходів, представлених у таблиці 3.1

Таблиця 3.1

**Ключові рекомендації
щодо вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС"**

Напрямок	Ключові заходи
Аналіз ринків	Дослідження динаміки попиту та пропозиції на ринку бухгалтерського аутсорсингу в різних країнах. Виявлення потенційних привабливих ринкових сегментів для розширення діяльності
Маркетингові стратегії	Розробка комплексних маркетингових стратегій, адаптованих до особливостей кожного ринку. Аналіз ефективності різних маркетингових каналів (реклама, виставки, конференції) Впровадження інноваційних підходів до залучення клієнтів
Управління каналами збуту	Оцінка ефективності поточних каналів збуту. Аналіз витрат, конверсійності та рентабельності кожного каналу. Оцінка задоволеності клієнтів, проведення опитувань та

	фокус-груп
Конкурентний аналіз	Дослідження поведінки конкурентів на ринку. Аналіз маркетингових стратегій конкурентів. Виявлення можливих прогалів або ніш, які можна використати
Вихід на нові ринки	Розробка стратегії виходу на перспективні зарубіжні ринки. Диверсифікація ризиків та нарощування обсягів продажів
Ціноутворення	Оптимізація цінової політики на основі аналізу витрат за каналами збуту. Врахування готовності клієнтів платити за послуги компанії
Розвиток персоналу	Навчання та підвищення компетенцій співробітників у сфері міжнародного менеджменту. Формування клієнтоорієнтованої організаційної культури
Впровадження інновацій	Застосування новітніх інформаційних технологій та автоматизація бізнес-процесів. Використання хмарних сервісів для підвищення ефективності
Розвиток партнерства	Налагодження співпраці з іноземними компаніями, асоціаціями, державними органами. Доступ до ключової ринкової інформації та нових можливостей

Джерело: складено автором

Дана таблиця охоплює 9 ключових напрямків, за якими пропонується реалізувати заходи з вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії. Кожен напрямок включає в себе конкретні ключові заходи, спрямовані на досягнення поставлених цілей. Зокрема, в розділі "Аналіз ринків" пропонується провести дослідження динаміки попиту та пропозиції на цільових ринках, а також виявити потенційні привабливі сегменти для розширення діяльності компанії. Розділ "Маркетингові стратегії" передбачає розробку адаптованих до особливостей кожного ринку комплексних маркетингових підходів, аналіз ефективності різних каналів просування, а також впровадження інноваційних методів залучення клієнтів.

У блоці "Управління каналами збуту" рекомендується провести оцінку ефективності поточних каналів, аналіз їх рентабельності та задоволеності клієнтів. Реалізація цієї пропозиції сприятиме підвищенню ефективності збутової діяльності ТОВ "УДДС" та допоможе подолати низьку конверсію в деяких каналах продажів, на що було вказано в розділі 2 (див. підрозділ 2.3). Окремо виділено "Конкурентний аналіз", спрямований на дослідження поведінки конкурентів, їх маркетингових стратегій з метою виявлення

привабливих ринкових ніш. Важливим напрямком є "Вихід на нові ринки", що передбачає розробку стратегії розширення присутності компанії на перспективних зарубіжних ринках.

Крім того, таблиця містить рекомендації щодо оптимізації "Ціноутворення", "Розвитку персоналу", "Впровадження інновацій" та "Розвитку партнерства". Комплексна реалізація цих організаційно-економічних заходів дозволить ТОВ "УДДС" ефективно вдосконалити свою зовнішньоекономічну діяльність, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток компанії на міжнародному ринку.

Для успішного впровадження запропонованих заходів, компанії важливо сформулювати чіткий план реалізації з визначенням конкретних відповідальних осіб, термінів виконання та ключових показників ефективності. Регулярний моніторинг та контроль виконання плану дозволить вчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи. Крім того, важливо забезпечити повну підтримку та залучення всіх співробітників компанії до процесу трансформації зовнішньоекономічної діяльності. Для цього необхідно проводити інформаційні сесії, навчання персоналу та формувати клієнтоорієнтовану корпоративну культуру.

Особливу увагу також варто приділити налагодженню ефективної системи комунікацій із зовнішніми стейкхолдерами - як клієнтами, так і партнерами. Регулярний зворотний зв'язок та діалог дозволять компанії краще розуміти ринкові тренди та потреби, швидко реагувати на зміни.

Для комплексного вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС", важливо розглядати ключові напрямки трансформацій як взаємопов'язану систему. Представлена нижче діаграма 3.1 ілюструє основні елементи цієї системи та демонструє, яким чином вони взаємодіють між собою

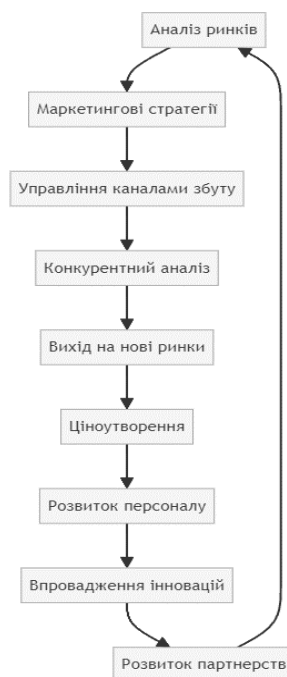


Рис. 3.1. Ключові напрямки вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС"

Джерело: складено автором

Центральним елементом діаграми є "Аналіз ринків", який є фундаментом для всіх наступних заходів. Дослідження динаміки попиту та пропозиції, виявлення потенційних ринкових сегментів дає компанії необхідне розуміння зовнішнього середовища, на основі якого вибудовуватимуться подальші стратегії. Базуючись на результатах ринкового аналізу, компанія повинна розробити ефективні "Маркетингові стратегії", адаптовані до специфіки кожного цільового ринку. Це включає вибір оптимальних каналів просування, інструментів залучення клієнтів, ціноутворення тощо.

Паралельно необхідно приділити увагу "Управлінню каналами збуту" - оцінці їх ефективності, оптимізації витрат та підвищенню конверсійності. Тісно пов'язаним з цим є "Конкурентний аналіз" - дослідження дій та стратегій конкурентів з метою виявлення можливостей для зміцнення ринкових позицій. Результатом цих зусиль може стати "Вихід на нові ринки" - розширення географії присутності компанії на перспективних зарубіжних напрямках. Це вимагатиме перегляду "Ціноутворення" та адаптації цінової політики.

Для успішної реалізації всіх цих ініціатив критично важливим є "Розвиток

персоналу" - підвищення компетенцій співробітників, формування клієнтоорієнтованої організаційної культури. Паралельно необхідно впроваджувати "Інноваційні технології", що підвищать ефективність бізнес-процесів. Ключовим фактором успіху також є "Розвиток партнерства" - налагодження співпраці з зовнішніми стейкхолдерами – надасть доступ до нових можливостей, ресурсів та ринкової інформації. Реалізація цієї взаємопов'язаної системи організаційно-економічних заходів дозволить ТОВ "УДДС" ефективно вдосконалити свою зовнішньоекономічну діяльність, посилити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток компанії на міжнародному ринку.

Підсумовуючи, комплексний підхід до реалізації запропонованих організаційно-економічних заходів, підкріплений чітким плануванням, залученням персоналу та налагодженням зовнішніх комунікацій, забезпечить ТОВ "УДДС" успішне вдосконалення своєї зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобальних викликів та можливостей.

3.2. Удосконалення умов контрактів у міжнародних фінансових операціях для ТОВ "УДДС" в галузі аутстафінгу бухгалтерських послуг.

Важливим аспектом вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" є оптимізація умов контрактів у міжнародних фінансових операціях. Ефективне управління контрактами допоможе компанії мінімізувати ризики, підвищити прибутковість та посилити конкурентні позиції на глобальному ринку.

Аналіз поточних умов контрактів:

Для ґрунтового аналізу поточних умов контрактів було розглянуто типові угоди ТОВ "УДДС" на надання послуг бухгалтерського аутсорсингу іноземним клієнтам. Аналіз показав, що більшість контрактів мають стандартну структуру з визначенням предмету угоди, термінів виконання, вимог до надання послуг, відповідальності сторін та інших типових розділів. Контракти переважно

укладаються в доларах США строком на 1 рік з можливістю пролонгації. Передбачені штрафні санкції за порушення зобов'язань у формі фіксованого відсотка від вартості контракту.

Водночас аналіз виявив певні недоліки чинної практики, зокрема: обмежену гнучкість умов контрактів, відсутність чітких критеріїв оцінки якості послуг, необґрунтовані строки оплати в деяких випадках, недостатню деталізацію прав та обов'язків сторін.

Проведемо ретельний аналіз поточних умов контрактів, що укладаються ТОВ "УДДС" у процесі міжнародних фінансових операцій. Зокрема, необхідно дослідити:

- структуру та формат контрактів (терміни, валюта, штрафні санкції тощо);
- ефективність управління дебіторською/кредиторською заборгованістю;
- фінансові ризики (валютні коливання, затримки платежів тощо) та способи їх мінімізації;
- рівень задоволеності клієнтів умовами контрактів.

Для цього будуть проаналізовані внутрішні дані компанії, відгуки клієнтів та галузева практика. Це дасть можливість виявити слабкі сторони та потенційні напрями вдосконалення.

Пропозиції щодо оптимізації умов контрактів: на основі проведеного аналізу, пропонуємо впровадити такі заходи для вдосконалення умов контрактів у міжнародних фінансових операціях:

1. Стандартизація контрактів. Розробити уніфіковані шаблони контрактів, які забезпечуватимуть оптимальний баланс інтересів ТОВ "УДДС" та клієнтів. Це спростить процес укладання угод та управління ними.

Розробка уніфікованих шаблонів контрактів дозволить ТОВ "УДДС" заощадити час на підготовку кожної нової угоди та забезпечити послідовність умов для всіх клієнтів. Стандартизовані контракти також полегшать процес внесення змін у типові положення в майбутньому.

Водночас, передбачається можливість коригування окремих специфічних умов відповідно до вимог клієнтів для збереження достатнього ступеня гнучкості.

2. Оптимізація умов оплати. Переглянути стандартні терміни оплати, надавати гнучкіші опції (напр. розстрочка, передплата) для підвищення лояльності клієнтів. Посилити контроль за дебіторською заборгованістю.

3. Управління валютними ризиками. Застосовувати механізми хеджування (форварди, опціони) для страхування від коливань курсів валют. Диверсифікувати валютний склад контрактів.

4. Вдосконалення системи штрафних санкцій. Переглянути розміри штрафів, зробивши їх конкурентоспроможними, але достатніми для мотивації сторін виконувати умови угоди. Чинна система штрафів досить жорстка і може негативно впливати на лояльність клієнтів. Водночас, повна відмова від штрафів створить ризик недбалого ставлення до виконання зобов'язань.

Тому, пропонується переглянути розміри штрафів у бік їх пом'якшення, встановивши прийнятний для обох сторін рівень відповідальності.

Це посилить партнерський підхід у відносинах з клієнтами та підвищить довіру до компанії.

5. Підвищення гнучкості контрактів. Передбачити можливість внесення змін до умов угод з урахуванням ринкових трансформацій, уникаючи надмірної жорсткості.

6. Посилення правового супроводу. Забезпечити ретельне юридичне опрацювання контрактів, урахування чинного законодавства цільових ринків.

7. Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ "УДДС" підвищити ефективність міжнародних фінансових операцій, мінімізувати ризики та посилити конкурентоспроможність компанії на глобальному ринку.

Для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ "УДДС", важливо чітко розуміти структуру та співвідношення основних видів міжнародних фінансових операцій, які здійснює компанія.

Представлена нижче кругова діаграма наочно відображає поточний розподіл цих операцій, що дозволить виявити ключові напрями фокусування зусиль з оптимізації.

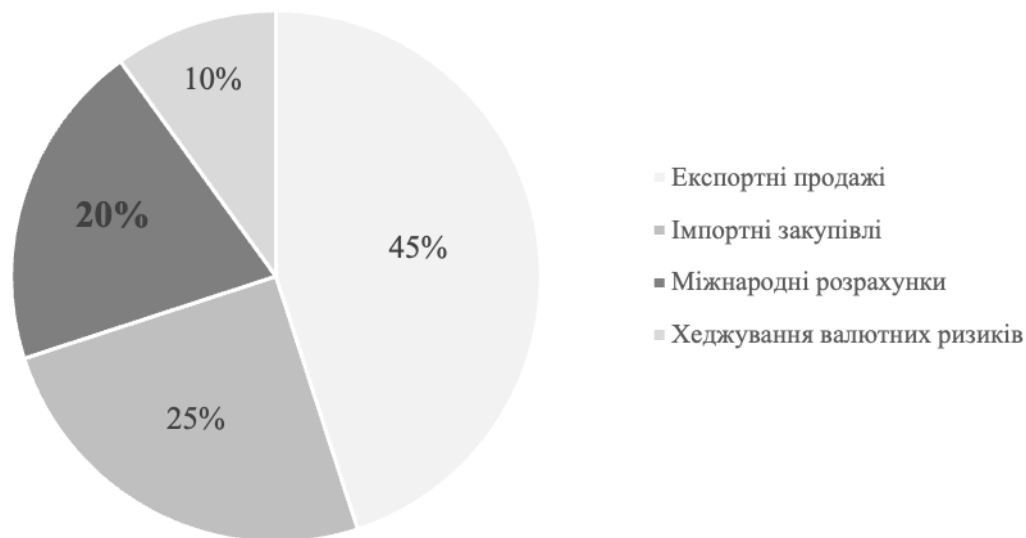


Рис. 3.2. Структура міжнародних фінансових операцій ТОВ "УДДС"

Джерело: складено автором, за інформацією з проходження практики.

Представлена кругова діаграма відображає структуру міжнародних фінансових операцій, які здійснює ТОВ "УДДС". Вона наочно демонструє розподіл основних видів фінансових активікомпанії на глобальному ринку. Найбільшу частку - 45% - становлять експортні продажі, що підкреслює важливість зовнішньоекономічної діяльності для компанії. Це означає, що майже половина міжнародних фінансових операцій ТОВ "УДДС" пов'язана з реалізацією послуг на зарубіжних ринках.

Друге місце за обсягом займають імпорتنі закупівлі - 25%. Компанія здійснює придбання необхідних ресурсів, матеріалів чи обладнання за кордоном для забезпечення своєї операційної діяльності. Значну частку - 20% - також становлять міжнародні розрахункові операції. Це охоплює платежі, перекази коштів, акредитиви та інші фінансові транзакції, пов'язані з веденням зовнішньоекономічного бізнесу.

Окремо виділено 10% операцій з хеджування валютних ризиків. Це

свідчить про те, що ТОВ "УДДС" приділяє належну увагу управлінню фінансовими ризиками, пов'язаними з коливаннями курсів іноземних валют.

Впровадження плану реагування на кризові ситуації: для підвищення стійкості бізнесу до непередбачуваних подій, ТОВ "УДДС" також розробить детальний план дій на випадок настання кризових ситуацій. Цей план включатиме: сценарії розвитку надзвичайних подій, таких як різкі коливання валютних курсів, перебої в постачанні, форс-мажорні обставини тощо. Призначення відповідальних осіб та розподіл обов'язків щодо реагування на кризові ситуації. Процедури оперативного реагування та мінімізації збитків, включаючи дії з інформування клієнтів, залучення резервних постачальників, тимчасові зміни у фінансових операціях. Канали оперативної комунікації із зовнішніми стейкхолдерами - клієнтами, партнерами, регуляторними органами. Регулярне тестування та актуалізація такого плану дозволить ТОВ "УДДС" бути готовим до швидкого реагування та мінімізації наслідків кризових подій. Це підвищить стійкість бізнесу та довіру з боку клієнтів і партнерів. Комплексне впровадження зазначених стратегій ризик-менеджменту дасть змогу ТОВ "УДДС" ефективно ідентифікувати, оцінювати та контролювати широкий спектр ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю. Це забезпечить стабільність бізнесу та підвищить конкурентоспроможність компанії на глобальному ринку.

Розвиток компетенцій персоналу в управлінні контрактами: Для ефективного впровадження вдосконалень в управлінні міжнародними контрактами, ТОВ "УДДС" приділить особливу увагу розвитку компетенцій свого персоналу.

1. Навчальні програми для ключових співробітників:

- тренінги з укладання та супроводу зовнішньоекономічних контрактів;
- семінари з управління дебіторською/кредиторською заборгованістю;
- курси з вивчення особливостей законодавства та регулювання на цільових ринках;
- бухгалтерські курси.

2. Формування експертних груп:

- створення спеціалізованих команд для опрацювання складних контрактів;
- обмін кращими практиками та напрацюваннями між підрозділами;
- залучення зовнішніх консультантів для підвищення кваліфікації.

3. Системи мотивації та кар'єрного зростання:

- запровадження КРІ, пов'язаних з ефективністю управління контрактами;
- заохочення ініціатив щодо вдосконалення контрактних процесів;
- забезпечення можливостей професійного розвитку для профільних фахівців.

4. Культура орієнтації на клієнта:

- формування у співробітників клієнтоцентричного мислення;
- навчання навичкам ефективної комунікації з контрагентами;
- заохочення врахування зворотного зв'язку від клієнтів.

Комплексний підхід до розвитку компетенцій персоналу у сфері управління міжнародними контрактами дозволить ТОВ "УДДС" забезпечити високу кваліфікацію співробітників, їх мотивацію та клієнтоорієнтованість. Це стане запорукою успішного впровадження вдосконалень в даному напрямку та досягнення цілей компанії на зовнішніх ринках. Ефективне управління умовами контрактів у міжнародних фінансових операціях є одним із ключових факторів успіху зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС".

Проведений аналіз поточної практики компанії дозволив виявити низку можливостей для вдосконалення, які охоплюють всі ключові аспекти управління контрактами. Зокрема, були запропоновані заходи з оптимізації структури та формату контрактів, вдосконалення механізмів управління дебіторською/кредиторською заборгованістю. Особливу увагу приділено підвищенню гнучкості та адаптивності контрактів до змін ринкових умов. Ключову роль у впровадженні цих вдосконалень відіграє вдосконалення загальної системи управління контрактами в компанії. Це включає

автоматизацію процесів, стандартизацію процедур, розвиток компетенцій персоналу та посилення контролю.

Систематичний моніторинг ефективності контрактів та впровадження кращих практик галузі забезпечать постійне вдосконалення в даному напрямку.

Реалізація комплексу запропонованих заходів дозволить ТОВ "УДДС" оптимізувати умови міжнародних фінансових контрактів, мінімізувати ризики та витрати, а також підвищити задоволеність клієнтів. Це, в свою чергу, створить міцну основу для посилення конкурентних позицій компанії на глобальному ринку та забезпечить стійкий розвиток її зовнішньоекономічної діяльності.

3.3. Управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ "УДДС"

Ефективне управління ризиками є критично важливим для забезпечення стабільності та успішності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «УДДС». В умовах мінливого глобального середовища, компанія стикається з широким спектром ризиків, які можуть суттєво вплинути на її фінансові результати та конкурентні позиції. Тому розробка комплексної системи ризик-менеджменту є пріоритетним завданням.

Ідентифікація та оцінка ризиків: першим кроком у вдосконаленні управління ризиками є їх всебічна ідентифікація та оцінка потенційного впливу.

Аналіз слід провести за такими напрямками:

1. Ринкові ризики:

- Волатильність валютних курсів.
- Коливання цін на сировину та матеріали.
- Зміни у попиту та пропозиції на цільових ринках.

2. Операційні ризики:

- Проблеми з логістикою та постачанням.

- Помилки у виконанні контрактних зобов'язань.
- Збої в ІТ-системах та інфраструктур.

3. Правові та регуляторні ризики:

- Зміни у законодавстві країн присутності.
- Суперечки та судові спори з контрагентами.
- Невідповідність стандартам та ліцензуванню.

4. Фінансові ризики:

- Дефолти та несвоєчасні платежі клієнтів.
- Обмеження доступу до фінансування.
- Збитки від хеджування.

5. Репутаційні ризики:

- Негативні публікації у ЗМІ.
- Скарги клієнтів та партнерів.
- Втрата довіри інвесторів.

Для кожного із зазначених ризиків буде проведено ретельний аналіз ймовірності їх настання та потенційного впливу на діяльність компанії спеціально створеною робочою групою з управління ризиками у складі керівників відповідних підрозділів компанії та зовнішніх консультантів.

Цей аналіз заплановано провести протягом наступних 3 місяців з метою своєчасної розробки стратегій мінімізації виявлених ризиків. Це дасть можливість визначити пріоритетні ризики для подальшого управління.

Стратегії мінімізації ризиків: на основі проведеної оцінки, буде розроблено комплексну систему заходів щодо мінімізації та контролю ризиків у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ «УДДС».

Ключові стратегії включатимуть:

1. Хеджування фінансових ризиків:

- Використання деривативів (форварди, опціони, свопи) для страхування від валютних коливань.
- Диверсифікація джерел фінансування.

2. Управління операційними ризиками:

- Резервування на випадок збоїв у постачанні чи логістиці.
- Впровадження ефективних систем контролю якості.
- Підвищення кібербезпеки ІТ-інфраструктури.

3. Мінімізація правових ризиків:

- Ретельне юридичне опрацювання контрактів.
- Моніторинг змін у законодавстві та адаптація до них.
- Забезпечення відповідності стандартам та ліцензіям.

4. Робота з репутаційними ризиками:

- Проактивне управління комунікаціями.
- Постійний моніторинг зворотного зв'язку клієнтів.
- Формування іміджу надійного та відповідального партнер.

Розробка плану реагування на кризові ситуації: для підвищення стійкості бізнесу, ТОВ «УДДС» також розробить детальний план дій на випадок настання кризових ситуацій.

Цей план включатиме:

- Сценарії розвитку надзвичайних подій.
- Призначення відповідальних осіб та розподіл обов'язків.
- Процедури оперативного реагування та мінімізації збитків.
- Канали комунікації із зовнішніми стейкхолдерами.

Моніторинг та постійне вдосконалення системи ризик-менеджменту: ефективне управління ризиками є динамічним процесом, який вимагає постійного моніторингу та вдосконалення.

ТОВ «УДДС» запровадить систематичні заходи для відстеження результативності впровадження стратегій мінімізації ризиків:

1. Регулярна оцінка ризиків:

- Періодичний перегляд ідентифікованих ризиків та їх пріоритетності.
- Аналіз нових ризиків, що можуть виникати внаслідок змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

2. Моніторинг ключових показників:

- Розробка системи КРІ для відстеження ефективності управління ризиками.

- Аналіз динаміки показників, таких як вартість хеджування, рівень операційних збоїв, кількість судових спорів тощо.

3. Зворотній зв'язок та навчання:

- Отримання зворотного зв'язку від співробітників, клієнтів та партнерів щодо ефективності ризик-менеджменту.

- Впровадження заходів з підвищення компетенцій персоналу у сфері управління ризиками.

4. Адаптація та вдосконалення:

- Регулярний перегляд та оновлення стратегій, політик та процедур управління ризиками.

- Запровадження кращих практик ризик-менеджменту, виявлених на ринку.

Комплексне впровадження зазначених стратегій ризик-менеджменту дасть змогу ТОВ «УДДС» ефективно ідентифікувати, оцінювати та контролювати широкий спектр ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю. Це забезпечить стабільність бізнесу та підвищить конкурентоспроможність компанії на глобальному ринку.

Розуміючи важливість ефективного управління ризиками для забезпечення стабільності та успішності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «УДДС», компанія приділяє значну увагу даному напрямку. Проведений аналіз виявив широкий спектр ризиків, з якими стикається компанія, включаючи ринкові, операційні, правові, фінансові та репутаційні. Для адекватного реагування на ці виклики, ТОВ «УДДС» розробляє комплексну систему ризик-менеджменту. На основі ідентифікації та оцінки різних категорій ризиків, компанія впроваджує низку конкретних стратегій мінімізації та контролю. Зокрема, це включає хеджування фінансових ризиків, управління операційними ризиками, мінімізацію правових загроз та роботу з репутаційними ризиками. Паралельно розробляється план реагування на кризові ситуації, що підвищить стійкість

бізнесу до непередбачуваних подій. Ключовим елементом ефективної системи ризик-менеджменту є постійний моніторинг та вдосконалення. ТОВ «УДДС» запроваджує механізми регулярної оцінки ризиків, аналізу ключових показників, отримання зворотного зв'язку та адаптації стратегій. Це дозволить компанії своєчасно виявляти нові загрози та оперативно реагувати на них, підвищуючи стійкість бізнесу та його конкурентоспроможність на глобальному ринку.

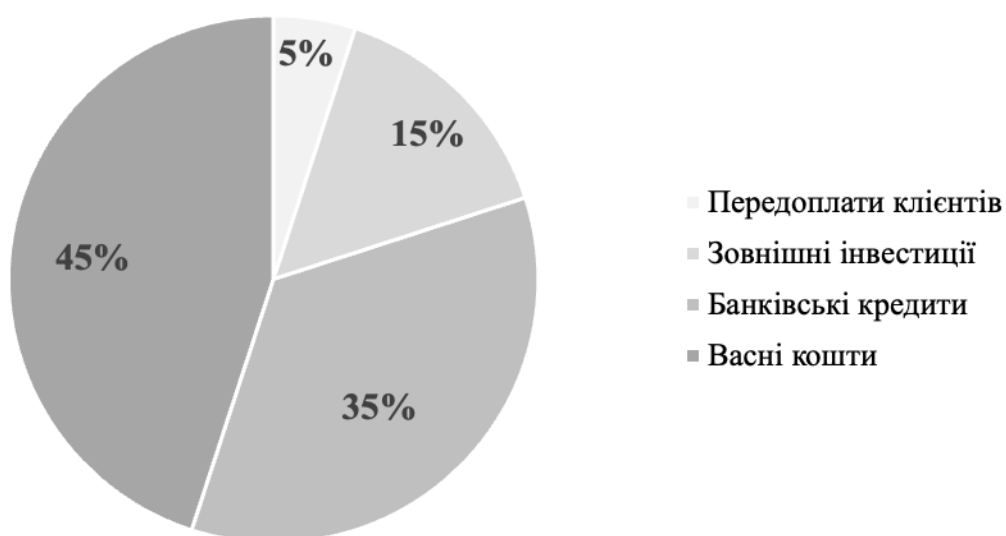


Рис. 3.3. Структура джерел фінансування ТОВ «УДДС» у зовнішньоекономічній діяльності.

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності компанії.

Представлена кругова діаграма демонструє структуру основних джерел фінансування, які використовує ТОВ "УДДС" для забезпечення своєї зовнішньоекономічної діяльності. Ця інформація має важливе значення для розуміння фінансової стійкості компанії та її вразливості до потенційних ризиків.

Найбільшу частку - 45% - складають власні кошти компанії. Це свідчить про достатній рівень капіталізації ТОВ "УДДС" та її спроможність самостійно фінансувати зовнішньоекономічні операції.

Водночас, 35% фінансування припадає на банківські кредити, що робить

компанію залежною від доступності та умов банківського кредитування.

Значну роль - 15% - також відіграють зовнішні інвестиції, переважно від іноземних інвесторів. Це дозволяє компанії диверсифікувати джерела фінансування та залучати додаткові ресурси для розвитку своєї діяльності за кордоном.

Лише 5% фінансування забезпечується за рахунок авансових платежів клієнтів. Цей показник демонструє, що ТОВ "УДДС" не надто покладається на передоплати, що може позитивно впливати на ліквідність компанії.

Структура джерел фінансування, наведена на діаграмі, вказує на наявність певної диверсифікації, проте також вказує на чутливість компанії до змін на кредитному ринку та коливань у активності іноземних інвесторів.

Це підкреслює важливість ефективного управління фінансовими ризиками, зокрема, пов'язаними з доступністю зовнішнього фінансування.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 було розроблено комплексний підхід до вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС".

Запропоновано ключові організаційно-економічні заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку компанії на міжнародному ринку.

Особливу увагу приділено оптимізації умов міжнародних фінансових контрактів. Проведений аналіз дозволив виявити можливості для вдосконалення структури та формату контрактів, управління дебіторською/кредиторською заборгованістю, мінімізації фінансових ризиків.

Запропоновано заходи з підвищення гнучкості, прозорості та взаємовигідності контрактних відносин. Важливим елементом дослідження стало розроблення ефективної системи управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності.

Компанія здійснює всебічну ідентифікацію та оцінку ринкових, операційних, правових, фінансових і репутаційних ризиків. На основі цього впроваджуються конкретні стратегії мінімізації та контролю, включаючи хеджування, управління бізнес-процесами, правове забезпечення та роботу з комунікаціями.

Наведені у розділі діаграми наочно відображають ключові аспекти зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" - структуру міжнародних фінансових операцій та джерела фінансування. Ця інформація є важливою для розуміння поточного стану справ та виявлення напрямків подальшого вдосконалення. Проведене дослідження дозволило комплексно дослідити зовнішньоекономічну діяльність ТОВ "УДДС" та розробити обґрунтовані пропозиції щодо її вдосконалення.

У результаті проведеного дослідження можна зробити наступні основні висновки щодо вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС":

- Комплексний аналіз поточного стану показав необхідність оптимізації структури та умов міжнародних контрактів, підвищення ефективності управління дебіторською/кредиторською заборгованістю та вдосконалення управління валютними ризиками.

- Для підвищення конкурентоспроможності компанії на глобальних ринках запропоновано низку заходів: стандартизацію контрактів, оптимізацію умов оплати, застосування інструментів хеджування, вдосконалення системи штрафних санкцій і посилення правового супроводу.

- Ідентифіковано широкий спектр ризиків (ринкових, операційних, правових, фінансових, репутаційних), які можуть негативно впливати на зовнішньоекономічну діяльність компанії. Розроблено комплексну систему стратегій їх мінімізації та контролю.

- Для ефективного управління ризиками рекомендовано запровадити регулярну оцінку, аналіз КПЕ, отримання зворотного зв'язку та своєчасну адаптацію стратегій відповідно до змін у середовищі.

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ "УДДС" підвищити прибутковість зовнішньоекономічних операцій, забезпечити стабільність бізнесу, збільшити обсяги продажів та розширити присутність на перспективних ринках. На основі отриманих результатів, у третьому розділі було розроблено комплекс організаційно-економічних заходів з вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС".

Особлива увага приділена оптимізації умов міжнародних фінансових контрактів та розробці ефективної системи управління ризиками. Представлені діаграми надають наочне відображення ключових аспектів зовнішньоекономічної діяльності компанії.

Реалізація запропонованих у роботі заходів дозволить ТОВ "УДДС" суттєво підвищити конкурентоспроможність на міжнародному ринку, мінімізувати ризики та забезпечити сталий розвиток зовнішньоекономічної діяльності компанії. Системний підхід, ефективне управління контрактами і ризиками, а також постійне вдосконалення на основі моніторингу результатів

стануть ключовими факторами успіху. Впровадження комплексу заходів, запропонованих у дипломній роботі, відкриває значні перспективи для подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС".

Зокрема, очікується: підвищення конкурентоспроможності компанії на міжнародному ринку. Вдосконалення маркетингових стратегій, оптимізація каналів збуту та розширення географічної присутності дозволять ТОВ "УДДС" ефективніше задовольняти запити клієнтів та збільшувати обсяги продажів. Дана пропозиція допоможе вирішити проблеми неефективного просування на певних ринках, виявлені в розділі 2 під час аналізу маркетингової стратегії компанії (див. підрозділ 2.2). Мінімізація фінансових ризиків та забезпечення стабільності зовнішньоекономічної діяльності. Оптимізація умов міжнародних контрактів, хеджування валютних коливань та вдосконалення системи управління дебіторською/кредиторською заборгованістю підвищать стійкість компанії до несприятливих ринкових факторів. Підвищення ефективності бізнес-процесів. Впровадження інноваційних технологій, автоматизація операцій та посилення контролю якості дозволять ТОВ "УДДС" оптимізувати витрати, підвищити продуктивність праці та покращити обслуговування клієнтів. Розвиток партнерських відносин. Налагодження співпраці з іноземними компаніями, професійними асоціаціями та державними органами відкриє доступ до нових ринкових можливостей, технологій та ключової інформації. Формування клієнтоорієнтованої організаційної культури. Інвестиції у розвиток персоналу, впровадження систем мотивації та сервісно-орієнтованих бізнес-процесів підвищать задоволеність клієнтів та лояльність до бренду ТОВ "УДДС".

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ "УДДС" зміцнити свої лідируючі позиції на ринку фінансових, аудиторських та бухгалтерських послуг, розширити географію присутності та забезпечити сталий розвиток компанії в довгостроковій перспективі.

Комплексний підхід до вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності, підкріплений системою ефективного ризик-менеджменту, стане запорукою

успіху ТОВ "УДДС" на глобальному ринку.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи було досліджено зовнішньоекономічну діяльність ТОВ "УДДС" на ринку аутстафінгу бухгалтерських послуг та розроблено комплекс заходів щодо її вдосконалення. Теоретичні дослідження дозволили визначити сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства, її основні форми, особливості та регулювання в сучасних умовах глобалізації. Зовнішньоекономічна діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на міжнародних ринках.

Проведений аналіз поточного стану зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" виявив низку проблем та можливостей для вдосконалення. Зокрема, спостерігалися певні недоліки в маркетингових стратегіях, управлінні каналами збуту, ціноутворенні, структурі міжнародних контрактів та системі управління ризиками. З метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "УДДС" було запропоновано комплекс організаційно-економічних заходів, а саме:

1. Оптимізація маркетингових стратегій, адаптованих до специфіки кожного цільового ринку, вдосконалення каналів збуту, вихід на нові перспективні ринки.
2. Вдосконалення структури та умов міжнародних контрактів, оптимізація ціноутворення, підвищення гнучкості контрактних відносин.
3. Комплексна система управління ризиками, що включає ідентифікацію ризиків, стратегії їх мінімізації та постійний моніторинг ефективності.
4. Розвиток персоналу, впровадження інноваційних технологій, налагодження партнерських відносин, формування клієнтоорієнтованої культури.

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ "УДДС" підвищити конкурентоспроможність на глобальному ринку, мінімізувати ризики

зовнішньоекономічної діяльності, оптимізувати бізнес-процеси, розширити присутність на перспективних ринках та забезпечити стійкий розвиток компанії в довгостроковій перспективі.

Ключовими факторами успіху є системний підхід до вдосконалення всіх аспектів зовнішньоекономічної діяльності, ефективне управління контрактами та ризиками, активне впровадження інновацій, розвиток персоналу та партнерських відносин. Слід зазначити, що успішна реалізація запропонованих заходів потребуватиме комплексних зусиль з боку керівництва та персоналу ТОВ "УДДС". Необхідно забезпечити формування відповідної організаційної структури та розподіл повноважень і відповідальності між підрозділами компанії. Важливу роль відіграватиме налагодження ефективної системи внутрішніх комунікацій для оперативного обміну інформацією та узгодження дій всіх задіяних у процесі підрозділів. Істотного значення набуває створення належної мотиваційної системи для персоналу, задіяного у зовнішньоекономічній діяльності. Застосування ключових показників ефективності (КПІ), пов'язаних з показниками зовнішньоекономічної діяльності, преміювання за досягнення визначених цілей сприятиме підвищенню зацікавленості працівників у результатах впровадження змін.

Окрему увагу слід приділити питанням фінансового забезпечення розроблених заходів, включаючи витрати на навчання персоналу, впровадження інноваційних технологій, виплати бонусів та компенсацій тощо. Для цього необхідно скласти деталізований бюджет витрат і визначити джерела їх покриття.

Нарешті, критично важливо організувати належний моніторинг та контроль за ходом реалізації запропонованих заходів. Це дозволить своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників, визначати причини проблем та оперативно вносити необхідні корективи. Регулярне проведення нарад з аналізу прогресу, складання звітів про виконання ключових етапів сприятиме зосередженості зусиль та оцінці реальної ефективності здійснюваних змін.

Таким чином, комплексне впровадження розроблених організаційно-

економічних заходів з паралельним вдосконаленням управлінських процесів у ТОВ "УДДС" відкриє компанії шлях до підвищення конкурентоспроможності, розширення присутності на міжнародних ринках та зміцнення стійких позицій на глобальному ринку аутстафіngu бухгалтерських послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Clutch.co (аутстафінг та аутсорс портал) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://clutch.co>
2. Герасименко О.В. Аутстафінг: персонал напрокат / О.В. Герасименко. – Київ: вид-во, 2020. – 200 с.
3. Дудник О.В., Пилипенко О.А. Аутстафінг бухгалтерських послуг: українська практика / О.В. Дудник, О.А. Пилипенко. – Харків: вид-во, 2021. – 180 с.
4. Дафт Р.Л. Аутстафінг: кадрова революція / Р.Л. Дафт. – Одеса: вид-во, 2019. – 250 с.
5. Стайн Д. Гроші для залишившихся / Девід Стайн. – Львів: вид-во, 2022. – 150 с.
6. Інститут аутстафінгу та аутсорсингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.outsourcinginstitute.org/>
7. Журнал "Outsourcing Gazette" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.outsourcinggazette.com/>
8. Міжнародна асоціація зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iccwbo.org/>
9. Журнал "International Journal of Outsourcing and Offshoring" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.inderscience.com/jhome.php?jcode=ijooos>
10. Офіційний сайт ТОВ "Український дім допомоги сервісу" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.udds.com.ua>
11. Річний звіт ТОВ "УДДС" за 2022 рік. – Київ: УДДС, 2023. – 100 с.
12. Данилюк А.Р. Аутсорсинг та аутстафінг: сутність, класифікація, перспективи / А.Р. Данилюк // Вісник НУ "Львівська політехніка". – 2012. – № 725. – С. 89-94.
13. Питання бухгалтера [Електронний ресурс] // Бухгалтерський портал. – Режим доступу: <https://buhgalter.com.ua>

14. Бенько М.М. Аутсорсинг та аутстафінг в сфері бухгалтерського обліку / М.М. Бенько // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №–С. 421-425.
15. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг [Електронний ресурс] // Аудиторська палата України. – Режим доступу: <https://www.apu.net.ua>
16. Лоханова Н.О. та ін. Світовий ринок аутсорсингу бухгалтерських послуг: тенденції, перспективи, виклики / Н.О. Лоханова, А.П. Ковальова, І.В. Шевченко // Проблеми економіки. – 2020. – № 2. – С. 32-40.
17. Індустрія послуг: статистичний збірник / Державна служба статистики України. – Київ, 2023. – 205 с.
18. Український союз промисловців та підприємців [Електронний ресурс] // Офіційний сайт. – Режим доступу: <http://www.uspp.ua>