

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ "ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА"**

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва

**Пояснювальна записка
до магістерської кваліфікаційної роботи**

Тема:

«Дослідження та адміністрування ефективності зовнішньоекономічної діяльності
бізнесу (на прикладі ТзОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»)»

Theme:

«Research and administration of the effectiveness of foreign economic activity
of a business (on the example of LLC «LVIV AUTO HUB»)»

Студента Степана ЧИРИНДИ групи МЕМ-22

Керівник роботи _____ к.е.н., доц. Ольга БАЛА
"12" травня 2025р.

Зав.кафедри ММП _____ к.е.н., проф. Ліана ЧЕРНОБАЙ

"13" травня 2025р.

Рецензент (-ти) _____

(посада, прізвище, ініціали)

"13" травня 2025 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ "ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА"

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувача кафедри ММП _____ к.е.н., проф. Ліана ЧЕРНОБАЙ
"___" _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську кваліфікаційну роботу
студентові Чиринді Степану Зеновійовичу

1. Тема роботи(проекту): «Дослідження та адміністрування ефективності зовнішньоекономічної діяльності бізнесу (на прикладі ТзОВ «Львів Авто Хаб»)», (Research and administration of the effectiveness of foreign economic activity of a business (on the example of LLC «LVIV AUTO HUB»)), затверджена наказом університету від "02" травня 2025 р. № 1591-4-08

2. Термін здачі студентом завершеної роботи травня 2025р.

3. Вихідні дані до роботи : літературні джерела за темою адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, монографії, законодавчі та нормативно-правові акти, періодична звітність ТзОВ «Львів Авто Хаб»

4. Зміст пояснювальної записки:

4.1. Показники економічного зростання: кредиторська заборгованість-1,7%, УПВ – 22,9%

4.2. Перелік питань, які належить розробити: Вступ. Розділ 1. Теоретична частина. Економічний зміст поняття адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта. 1.1. Огляд наукових здобутків щодо адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта. 1.2. Нормативно-правове забезпечення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта. Розділ 2. Аналітична частина. Аналізування адміністрування виробничо-господарської діяльності та зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 2.1. Загальна характеристика діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 2.2. Аналізування виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 2.3. Аналізування адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». Розділ 3. Прогнозна частина. Дослідження тенденцій та прогнозування адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 3.1. Дослідження та прогнозування тенденцій виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 3.2. Дослідження та прогнозування адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». Розділ 4. Рекомендації щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 4.1. Напрями пошуку заходів щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 4.2. Деталізування комплексного заходу щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». 4.2.1. Пропозиції щодо впровадження у ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі адміністрування ЗЕД. 4.2.2. Пропозиції щодо розроблення для ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі участі в логістичному хабі. 4.3. Економічне обґрунтування заходу з удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу : 1. Теоретичні та законодавчі аспекти адміністрування зовнішньоекономічної діяльності 2. Результати аналізування виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» за 2020-2024рр. 3. Показники оцінювання фінансового стану ТзОВ «Львів Авто Хаб» за 2020-2024рр. 4. Дослідження та прогнозування показників виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» 5. Результати дослідження та прогнозування рівня адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» 6. Структурно-логічна схема адміністрування зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структури ТзОВ «Львів Авто Хаб» з метою зменшення кредиторської заборгованості 7. Пропонована ТзОВ «Львів Авто Хаб» модель адміністрування ЗЕД 8. Сукупність пропонованих ТзОВ «Львів Авто Хаб» елементів системи адміністрування ЗЕД 9. Рекомендована ТзОВ «Львів Авто Хаб» модель адміністрування логістичного забезпечення мережі автохабу в локальному середовищі авто дистрибуції 10. Економічні результати проектних рішень

Консультант (-ти) роботи з розділів _____

Дата видавання завдання "___" _____ 2025 р.

Керівник роботи _____ Ольга БАЛА
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ Степан ЧИРИНДА
(підпис)

Календарний план

№ з/п	Етапи дипломного проектування	Терміни виконання	Примітки
1	Виконання теоретичної частини	25.04-30.04.2025	Виконано
2	Виконання аналітичної та дослідницької частин	01.05-04.05.2025	Виконано
3	Виконання рекомендаційної частини	05.05- 10.05.2025	Виконано
4	Оформлення пояснювальної записки та графічних листів	11.05-13.05.2025	Виконано

Студент _____ Степан ЧИРИНДА
(підпис)

Керівник роботи _____ Ольга БАЛА

**Індивідуальне завдання
щодо вихідних даних для виконання магістерської роботи**

видане студенту(ці): Чиринді Степану Зеновійовичу групи: МЕМ – 22
 Спеціальність: менеджмент, освітньо-професійна програма: бізнес-адміністрування
 В.о.завідувача кафедри ММП _____ Ліана ЧЕРНОБАЙ
 Назва організації: ТзОВ «Львів Авто Хаб»
 Форма власності: приватна
 Підпорядкування : _____
 Місце реєстрації : 79048, Україна, Львівська обл., місто Львів, вулиця Луганська, будинок, 18.
 Види економічної діяльності: 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами
 Тема роботи: Дослідження та адміністрування ефективності зовнішньоекономічної діяльності бізнесу (на прикладі ТзОВ «Львів Авто Хаб»). Research and administration of the effectiveness of foreign economic activity of a business (on the example of LLC «LVIV AUTO HUB»).

Дані про діяльність організації та очікувана величина стратегічного показника

№ з/п	Показники економічного зростання, од. вим.	Показники на кінець року					Очікувана величина зміни показників стосовно звітнього періоду	
							%**	тис. грн.
1	Чистий дохід, тис. грн.	101956,0	117361,3	127686,4	143424,0	167595,4		
2.1	Сукупний прибуток, тис. грн.	4785,30	8141,60	8292,80	8102,20	10440,60		
2.2	Чистий прибуток, тис. грн.	3701,30	6364,30	6463,20	6335,20	8167,00		
3	Активи, тис. грн.	114857,3	129549,5	144000	161197,0	180479,7		
4	Власний капітал, тис. грн.	62703,20	69067,50	75677,1	84061,90	94354,50		
5	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	52154,10	60482,00	68322,9	77135,1	86125,20	-1,7	
6	Рентабельність власного капіталу, %	6,07	9,66	8,93	7,93	9,16		
7	Рентабельність активів, %	3,38	5,21	4,73	4,15	4,78		
8	Рентабельність виготовленої продукції, %	3,81	5,83	5,41	4,68	5,20		
9	Капіталовіддача реалізованої продукції, %	0,89	0,91	0,89	0,89	0,93		
10	Повна собівартість продукції, тис. грн.	97170,70	109219,7	119393,6	135321,8	157154,8		
11	Умовно – постійні витрати в структурі повної собівартості, %				22,9			
12	Інші показники							
12.1								
...						

Студент _____

Керівник практики від кафедри _____

Керівник роботи _____

Чиринда С.З. Дослідження та адміністрування ефективності зовнішньоекономічної діяльності бізнесу (на прикладі ТзОВ «Львів Авто Хаб»).

Розширена анотація

У магістерській роботі досліджено особливості адміністрування зовнішньоекономічної діяльності в ТзОВ «Львів Авто Хаб». Досліджено стан адміністрування ЗЕД та встановлено основні чинники, що обумовлюють його розвиток. Описано пропозиції щодо підвищення ефективності адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта. Результати дослідження спрямовані покращання зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» та підвищення його прибутковості.

Актуальність теми визначається потребою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах нестабільного економічного середовища та військового стану, частих змін у законодавстві та значного впливу зовнішніх чинників, зокрема війни, валютних коливань та торговельних бар'єрів. Особливо важливим є удосконалення адміністративних інструментів управління ЗЕД, що дозволяє мінімізувати ризики, оптимізувати витрати та підвищити прибутковість операцій.

Метою магістерської роботи є дослідження та вдосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта ТзОВ «Львів Авто Хаб» для підвищення ефективності його роботи на зарубіжних ринках.

Досягнення цієї мети передбачає такі завдання:

- дослідити сутність адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта;
- визначити особливості адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб»;
- проаналізувати стан адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» та розробити рекомендації щодо його розвитку;

Об'єктом дослідження є ТзОВ «Львів Авто Хаб».

Предметом дослідження є процеси адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, зокрема інструменти, організаційні та інформаційні підходи до поліпшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб».

Методи дослідження: аналіз та узагальнення наукових джерел – для вивчення підходів до визначення ефективності ЗЕД, адміністративного управління, а також для аналізу світового досвіду; систематизація та класифікація – для структурування понять, функцій і моделей адміністрування ЗЕД; динамічний та економічний аналіз – для встановлення тенденцій.

У першому розділі було розкрито економічну сутність адміністрування зовнішньоекономічної діяльності та узагальнено нормативно-правове підґрунтя, що забезпечує легітимність запропонованих управлінських рішень.

У другому — здійснено аналіз виробничо-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб», що дозволило виявити внутрішні резерви підвищення ефективності.

У третьому розділі досліджено тенденції розвитку підприємства та змодельовано можливості подальшого росту.

У четвертому розділі обґрунтовано і запропоновано комплексний підхід до удосконалення системи адміністрування ЗЕД та логістичного забезпечення. Зокрема встановлено напрями пошуку заходів щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». Розроблено структурно-логічну схему адміністрування зовнішньоекономічної діяльності у ТзОВ «Львів Авто Хаб» з метою зменшення кредиторської заборгованості. Визначено сукупність пропонованих ТзОВ «Львів Авто Хаб» елементів системи адміністрування ЗЕД та застосовано модель адміністрування логістичного забезпечення мережі автохабу в локальному середовищі автодистрибуції.

Ключові слова: адміністрування, зовнішньоекономічна діяльність, адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта

Список використаної літератури:

1. Томілін, О. О. Тютюнник, Ю. М. Капаєва, Л. М. Срібний А. М., 2025. Фінансова звітність - основа забезпечення аналізу діяльності підприємства. . Ефективна економіка, № 2 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/issue/view/204>
2. Перетятко Ю. М., 2025. Цифровізація митної діяльності: становлення, періодизація та перспективи розвитку. Ефективна економіка, № 2 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5792>
3. Хомюк, Н. Л., Панасюк, І. П., Зелінська, О. З. та Білоус, О. Л., 2025. Міжнародний менеджмент і теорія організації: впровадження діджитал-рішень у зовнішньоекономічній діяльності. Ефективна економіка, № 1 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5544>
4. Полякова О.М.,2014. Логістичні центри як основа регіональної логістичної транспортно-розподільчої системи <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/10058/1/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf>
5. Бортнікова М.Г., Стасюк Н.Р., Радченко Я.П., 2024. Формування моделі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств на засадах сталого розвитку <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37223/menedzhmentnadoi-17-25.pdf>
6. Кравчук І. І., Бездітко, О. Є. та Желєзніков, О. М., 2024. Комунікативний менеджмент логістичного забезпечення дистрибуційних мереж в агробізнесі DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.17>

Chyrynda S.Z. Research and administration of the effectiveness of foreign economic activity of a business (on the example of LLC «LVIV AUTO HUB»).

Extended abstract

The master's thesis examines the features of the administration of foreign economic activity in LLC "Lviv Auto Hub". The state of foreign economic activity administration is investigated and the main factors determining its development are identified. Proposals are described to improve the effectiveness of the administration of foreign economic activity of a business entity. The results of the study are aimed at improving the foreign economic activity of LLC "Lviv Auto Hub" and increasing its profitability.

The relevance of the topic is determined by the need to increase the efficiency of foreign economic activity of domestic enterprises in conditions of an unstable economic environment and war, frequent changes in legislation and significant influence of external factors, in particular war, currency fluctuations and trade barriers. Of particular importance is the improvement of administrative tools for managing foreign economic activity, which allows minimizing risks, optimizing costs and increasing the profitability of operations.

The purpose of the master's thesis is to study and improve the administration of foreign economic activity of the business entity LLC "Lviv Auto Hub" in order to increase the efficiency of its work in foreign markets.

Achieving this goal involves the following tasks:

- to study the essence of the administration of foreign economic activity of the business entity;

- to determine the features of the administration of foreign economic activity of LLC "Lviv Auto Hub";

- to analyze the state of the administration of foreign economic activity of LLC "Lviv Auto Hub" and develop recommendations for its development;

The object of the study is LLC "Lviv Auto Hub".

The subject of the study is the processes of foreign economic activity administration, in particular, tools, organizational and information approaches to improving the efficiency of foreign economic activity of LLC "Lviv Auto Hub".

Research methods: analysis and generalization of scientific sources - to study approaches to determining the efficiency of foreign economic activity, administrative management, as well as to analyze world experience; systematization and classification - to structure the concepts, functions and models of foreign economic activity administration; dynamic and economic analysis - to establish trends.

The first section revealed the economic essence of foreign economic activity administration and summarized the regulatory and legal basis that ensures the legitimacy of the proposed management decisions.

The second section analyzed the production, economic and foreign economic activity of LLC "Lviv Auto Hub", which allowed identifying internal reserves for increasing efficiency.

The third section examined the development trends of the enterprise and simulated the possibilities of further growth.

The fourth section substantiated and proposed a comprehensive approach to improving the system of foreign economic activity administration and logistics support. In particular, directions for finding measures to improve the administration of foreign economic activity of LLC "Lviv Auto Hub" have been established. A structural and logical scheme for the administration of foreign economic activity in LLC "Lviv Auto Hub" has been developed in order to reduce accounts payable. The set of elements of the foreign economic activity administration system proposed by LLC "Lviv Auto Hub" has been determined and a model for the administration of the logistics support of the auto hub network in the local auto distribution environment has been applied.

Keywords: administration, foreign economic activity, administration of foreign economic activity of a business entity.

References.

1. Tomilin, O. O. Tiutiunyk, Yu. M. Kapaieva, L. M. Sribnyi A. M., 2025. Finansova zvitnist - osnova zabezpechennia analizu diialnosti pidpriemstva. . Efektyvna ekonomika, № 2 (2025). Elektronnyi resurs. Rezhym dostupu: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/issue/view/204>
2. Peretiatko Yu. M., 2025. Tsyfrovizatsiia mytnoi diialnosti: stanovlennia, periodyzatsiia ta perspektyvy rozvytku. Efektyvna ekonomika, № 2 (2025). Elektronnyi resurs. Rezhym dostupu: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5792>
3. Khomiuk, N. L., Panasiuk, I. P., Zelinska, O. Z. ta Bilous, O. L., 2025. Mizhnarodnyi menedzhment i teoriia orhanizatsii: vprovadzhennia didzhytal-rishen u zovnishnoekonomichnii diialnosti. Efektyvna ekonomika, № 1 (2025). Elektronnyi resurs. Rezhym dostupu: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5544>
4. Poliakova O.M.,2014. Lohistychni tsentry yak osnova rehionalnoi lohistychnoi transportno-rozpodilchoi systemy <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/10058/1/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf>
5. Bortnikova M.H., Stasiuk N.R., Radchenko Ya.P., 2024. Formuvannia modeli upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv na zasadakh staloho rozvytku <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37223/menedzhmentnadoi-17-25.pdf>
6. Kravchuk I. I., Bezditko, O. Ye. ta Zhelieznikov, O. M., 2024. Komunikatyvnyi menedzhment lohistychnoho zabezpechennia dystrybutsiinykh merezh v ahrobiznesi DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.17>

ЗМІСТ

_Тос198028621

ВСТУП.....	12
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА. ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ПОНЯТТЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧОГО СУБ'ЄКТА	14
1.1. Огляд наукових здобутків щодо адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта.....	14
1.2. Нормативно-правове забезпечення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА. АНАЛІЗУВАННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»	22
2.1. Загальна характеристика діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб».....	22
2.2. Аналізування виробничо-господарської діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»..	23
2.3. Аналізування адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»	30
РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗНА ЧАСТИНА. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»	32
3.1. Дослідження та прогнозування тенденцій виробничо-господарської діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб».....	32
3.2. Дослідження та прогнозування адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб».....	38
, РОЗДІЛ 4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»	42
4.1. Напрями пошуку заходів щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»	42
4.2. Деталізування комплексного заходу щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»	47

4.2.1. Пропозиції щодо впровадження у ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі адміністрування ЗЕД.....	47
4.2.2. Пропозиції щодо розроблення для ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі участі в логістичному хабі.....	52
4.3. Економічне обґрунтування заходу з удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб»	58
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	67

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та інтегрування національних економік у світове господарство зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) набуває дедалі вагомішого значення для вітчизняного підприємництва. Вітчизняні підприємства, розвиваючи свою конкурентоспроможність, стабільність і довгострокове зростання, все активніше виходять на міжнародні ринки. Особливо актуальним це стає для підприємств, діяльність яких пов'язана з імпортом і експортом товарів, зокрема в автомобільній галузі, яка залишається однією з найдинамічніших та регульованих сфер.

Успішне функціонування суб'єктів господарювання в міжнародному середовищі вимагає не лише глибокого розуміння зовнішньоекономічної кон'юнктури, а й ефективного адміністрування ЗЕД, включаючи аналітику, планування, управління ризиками та дотримання міжнародних і національних нормативних вимог. У цьому контексті особливої ваги набуває дослідження практичного досвіду українських компаній, таких як ТзОВ «Львів Авто Хаб», яке активно веде зовнішньоекономічну діяльність у сфері імпорту автотранспортних засобів.

Актуальність теми визначається потребою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах нестабільного економічного середовища та військового стану, частих змін у законодавстві та значного впливу зовнішніх чинників, зокрема війни, валютних коливань та торговельних бар'єрів. Особливо важливим є удосконалення адміністративних інструментів управління ЗЕД, що дозволяє мінімізувати ризики, оптимізувати витрати та підвищити прибутковість операцій.

Компанія ТзОВ «Львів Авто Хаб» ефективно інтегрувалася у міжнародні ланцюги постачання, проте, як і більшість суб'єктів ЗЕД, зустрічається з багатьма викликами щодо митного оформлення, логістики, податкового регулювання та валютного контролювання. Дослідження адміністрування діяльності підприємства дозволить виявити практичні проблеми та навести

шляхи їх вирішення, що робить тему роботи не лише науково важливою, а й значущою у практичному аспекті.

Таким чином, вивчення процесів адміністрування ЗЕД на прикладі ТзОВ «Львів Авто Хаб» дозволить сформувані обґрунтовані рекомендації для покращення діяльності підприємств у зовнішньоекономічному середовищі.

Метою магістерської роботи є дослідження та вдосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта ТзОВ «Львів Авто Хаб» для підвищення ефективності його роботи на зарубіжних ринках.

Досягнення цієї мети передбачає такі завдання:

- дослідити сутність адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта;

- визначити особливості адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб»;

- проаналізувати стан адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» та розробити рекомендації щодо його розвитку;

Об'єктом дослідження є ТзОВ «Львів Авто Хаб».

Предметом дослідження є процеси адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, зокрема інструменти, організаційні та інформаційні підходи до поліпшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб».

Методи дослідження: аналіз та узагальнення наукових джерел – для вивчення підходів до визначення ефективності ЗЕД, адміністративного управління, а також для аналізу світового досвіду; систематизація та класифікація – для структурування понять, функцій і моделей адміністрування ЗЕД; динамічний та економічний аналіз – для встановлення тенденцій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА. ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ПОНЯТТЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧОГО СУБ'ЄКТА

1.1. Огляд наукових здобутків щодо адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта

В умовах глобалізації та інтернаціоналізації економіка України зазнала істотних трансформацій. Ефективність функціонування підприємств і їхня конкурентоспроможність на зовнішніх ринках безпосередньо залежать від якості прийняття управлінських рішень. У цьому контексті адміністрування зовнішньоекономічної діяльності виступає ключовим елементом інтеграції України в систему світогосподарських зв'язків.

На думку Г.М. Дроздової, адміністрування ЗЕД підприємства є системою управління, що охоплює виробничо-господарські та комерційні процеси підприємства, передбачає його вихід на зовнішні ринки та спрямована на ефективне використання зовнішніх чинників задля підвищення результативності діяльності (Г.М. Дроздова, 2002).

О.А. Кириченко вважає, що адміністрування зовнішньоекономічної діяльності — це комплексне вивчення та моделювання міжнародного середовища, яке інтегрується з внутрішніми підрозділами та посадовими особами підприємства, забезпечуючи їхню взаємодію в межах реалізації визначених ЗЕД-стратегій (О.А. Кириченко, 2008).

У свою чергу, А.А. Мазаракі трактує адміністрування ЗЕД як цілеспрямовану та системну діяльність із керування зовнішньоекономічними процесами з метою забезпечення сталого економічного зростання підприємства й підвищення його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на

міжнародному ринках, ефективно використовуючи зовнішні (міжнародні) фактори економічного розвитку (А.А. Мазаракі, 2012).

Водночас адміністрування зовнішньоекономічної діяльності має низку характерних особливостей, які вирізняють його серед інших управлінських напрямів. На відміну від внутрішньогосподарського адміністрування, зовнішньоекономічне охоплює міжнародний рівень та значно ширший географічний простір. Це зумовлює необхідність урахування різноманітних природно-кліматичних, часових, логістичних та інших чинників, що можуть впливати на реалізацію зовнішньоекономічних операцій.

Суб'єкти, що здійснюють ЗЕД, змушені адаптуватися до різних політичних, економічних, правових і культурних середовищ у країнах-партнерах. До того ж у сферу зовнішньоекономічної взаємодії активно залучені держави, кожна з яких має власну модель міжнародної економічної політики, визначає стратегії зовнішньоторговельної співпраці та володіє специфічними важелями впливу на суб'єктів ЗЕД. Це, своєю чергою, формує складне міжнародне середовище, що потребує застосування міждержавних механізмів регулювання й координації, включаючи договори, конвенції, торговельні угоди тощо (Хоменко Т. Ю.).

Ураховуючи вищезазначені чинники, адміністрування зовнішньоекономічної діяльності повинно ґрунтуватися на застосуванні адекватних управлінських методів, які дозволяють досягати поставлених стратегічних цілей підприємства. У цьому контексті метод адміністрування ЗЕД слід розуміти як специфічний спосіб реалізації управлінських функцій, що забезпечує ефективне досягнення цілей господарської діяльності в умовах міжнародного економічного середовища (Кожевнікова Л. К., 2014).

Розвиток підприємства як активного учасника зовнішньоекономічних відносин є неможливим без постійних динамічних змін та трансформації його функціональних підсистем у межах обраних стратегічних орієнтирів. Досягнення стабільних конкурентних переваг можливе лише за умови наявності ефективно організованого процесу управління, який можна адаптувати до вимог ринку та оперативно коригувати відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Саме тому

адміністрування зовнішньоекономічної діяльності повинно характеризуватися високим рівнем гнучкості, адаптивності та орієнтованості на результат (Ковальчук Т. Г., 2018).

Вихід підприємства на міжнародні ринки зумовлює появу нових управлінських викликів і завдань, які потребують відповідних підходів в адмініструванні ЗЕД. Для їх ефективного вирішення необхідно впроваджувати інноваційні управлінські методи й інструменти, які забезпечують створення, розвиток і регулярне оновлення складної, багатовимірної системи управління зовнішньоекономічними процесами. Така система має бути не лише адаптивною, а й стратегічно спрямованою на довгостроковий успіх підприємства в умовах глобальної конкуренції (Ковальчук Т. Г., 2018).

Сучасна практика здійснення зовнішньоекономічної діяльності охоплює широкий спектр напрямів, серед яких домінують: експорт та імпорт товарів, послуг, капіталу та робочої сили; операції з ліцензування та франчайзингу; залучення іноземних інвестицій і проведення міжнародних фінансових транзакцій. До складу ЗЕД також входять такі форми співпраці, як науково-технічна, виробнича та освітня взаємодія; спільне підприємництво; товарообмінні (бартерні) угоди; орендні операції та контракти на виконання робіт у межах міжнародного договору.

За оцінками світових експертів, зовнішньоекономічна діяльність відкриває перед підприємствами низку переваг, серед яких: суттєве зростання можливостей для підвищення доходів, оптимізація управління грошовими потоками (завдяки авансованим міжнародним платежам), ефективніше управління ризиками, вигоди від валютних операцій, доступ до імпортного фінансування, підвищення іміджу підприємства, а також краща реалізація принципів спеціалізації та зниження рівня конкуренції (Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В., 2022).

З огляду на сучасні тенденції глобального ринку, спектр переваг зовнішньоекономічної діяльності суттєво розширюється. Зокрема, йдеться про сприяння культурному збагаченню бізнес-середовища, розширення географії збуту продукції, зниження виробничих витрат, підтримку мирного співіснування

в економічній сфері, активізацію процесів індустріалізації, залучення нових кадрів, підвищення ефективності розподілу бізнес-ризиків, зростання споживчої цінності продукції та ресурсну оптимізацію завдяки міжнародному розподілу праці (Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В., 2022).

Попри численні переваги, адміністрування зовнішньоекономічної діяльності залишається одним із найскладніших управлінських напрямів. Його складність обумовлена низкою чинників: необхідністю дотримання іноземних нормативно-правових вимог та міжнародних стандартів, складною логістичною структурою, управлінськими труднощами, що виникають через відмінності в мовах, культурах, традиціях і звичаях як серед споживачів, так і в діловому середовищі; постійною потребою у моніторингу валютних коливань і в оцінці динаміки зовнішнього бізнес-середовища (Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В., 2022).

Слід зауважити, що значна частина українських суб'єктів підприємницької діяльності виявляється недостатньо підготовленою до ефективного функціонування в умовах жорсткої конкуренції на світових, зокрема європейських ринках. Основними причинами цього є: використання застарілих техніко-технологічних рішень, неефективні підходи до адміністрування господарської діяльності, невідповідність продукції міжнародним стандартам якості, а також обмеженість фінансових ресурсів, що перешкоджає проведенню активної маркетингової діяльності та виходу на зовнішні ринки товарів і послуг (Вроуака А., 2020, с. 7).

У ході аналізу науково-теоретичних джерел і методичних підходів було встановлено, що в сучасній практиці склалося три ключові моделі адміністрування зовнішньоекономічної діяльності підприємств: внутрішня, зовнішня, універсальна (рис. 1.1) (Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В., 2022).



Рис.1.1. Моделі адміністрування зовнішньоекономічної діяльності підприємств (Басюркіна Н. Й ., Кузнецова К. О., Лагодієнко В. В., 2022)

Проведене дослідження засвідчує, що в сучасних умовах адміністрування зовнішньоекономічної діяльності є складною складовою корпоративного управління, на яку істотно впливають численні чинники: геополітичні, правові, регуляторні, фінансові, а також техніко-технологічні. Україна володіє значним потенціалом щодо розширення обсягів ЗЕД, яка наразі реалізується переважно у форматі експортно-імпортних операцій та руху міжнародного капіталу, зокрема у вигляді прямих іноземних інвестицій.

У найближчій перспективі важливим напрямом розвитку зовнішньоекономічної активності компаній стане інтеграція принципів сталого розвитку. Особливе значення при цьому матимуть розширення міжнародного

партнерства, підвищення інституційної підтримки українського бізнесу на глобальному ринку, а також адаптація до вимог сталості як елемента конкурентоспроможності.

Для забезпечення високої результативності адміністрування ЗЕД необхідно формувати ефективний управлінський механізм. Його основою мають стати: використання інструментів сталого розвитку зовнішньоекономічної діяльності, залучення кваліфікованого персоналу, проведення глибоких маркетингових досліджень, активне застосування цифрових технологій для стимулювання попиту на продукцію підприємства, а також формування гнучких і надійних логістичних ланцюгів постачання.

1.2. Нормативно-правове забезпечення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта

Законодавство України у сфері зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) формує цілісну нормативно-правову базу, яка регламентує не лише порядок здійснення міжнародної торгівлі, інвестицій, валютних операцій і митного контролю, а й механізми ефективного адміністрування цих процесів. Через чітко визначені процедури, обов'язки та повноваження державних органів, законодавчі акти забезпечують координування, контролювання і прозорість у взаємодії між суб'єктами ЗЕД та органами державної влади. Система адміністрування охоплює митне оформлення, податкове регулювання, валютне контролювання, ліцензування, сертифікацію, облік контрактів та інші елементи, що дозволяють забезпечити законність, ефективність і стабільність зовнішньоекономічної діяльності господарюючих суб'єктів. У сучасних умовах інтеграції до світового економічного простору вдосконалення інструментів правового адміністрування ЗЕД є важливим чинником підвищення його прозорості, керованості та інвестиційної привабливості [21-40].

Основними нормами правового адміністрування у сфері ЗЕД є:

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначає правові засади здійснення ЗЕД та механізми її державного адміністрування [21].
2. Митний кодекс України встановлює правила митного адміністрування при здійсненні експортно-імпортних операцій [22].
3. Податковий кодекс України регламентує податкове адміністрування ЗЕД, зокрема в частині обліку та сплати ПДВ і мит [23].
4. Закон України «Про міжнародні договори України» забезпечує правові основи адміністрування зовнішньоекономічних зобов'язань, що впливають із міжнародних договорів [24].
5. Закон України «Про регулювання імпорту в Україну» визначає механізми адміністрування імпортних обмежень з метою захисту національного виробника [25].
6. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» встановлює правові засади адміністрування технічного регулювання у ЗЕД [26].
7. Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» регламентує адміністрування заходів торговельного захисту в умовах демпінгу [27].
8. Закон України «Про валюту і валютні операції» визначає правила валютного адміністрування при здійсненні ЗЕД [28].
9. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» регулює адміністрування міжнародного науково-технічного співробітництва ЗЕД [29].
10. Закон України «Про інвестиційну діяльність» визначає механізми адміністрування процесів залучення іноземних інвестицій як елементу ЗЕД [30].
11. Закон України «Про державне регулювання імпорту продукції» встановлює порядок адміністрування імпорту продукції [31].
12. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» регламентує адміністрування ліцензійних процедур, що охоплюють окремі види ЗЕД [32].
13. Закон України «Про транскордонне співробітництво» формує правові умови для адміністрування економічної співпраці між прикордонними

територіями [33].

14. Постанова КМУ «Про затвердження порядку ведення обліку договорів (контрактів) з нерезидентами» визначає порядок адміністрування обліку зовнішньоекономічних договорів з нерезидентами [34].

15. Постанова КМУ «Про затвердження порядку здійснення контролю за експортом, імпортом товарів подвійного використання» встановлює правила адміністрування такого контролю [35].

16. Закон України «Про публічні закупівлі» регламентує адміністрування участі іноземних постачальників у закупівлях для потреб держави [36].

17. Закон України «Про зовнішню трудову міграцію» унормовує адміністрування процесів трудової міграції у контексті зовнішньоекономічної взаємодії [37].

18. Закон України «Про електронну комерцію» забезпечує правові засади адміністрування ЗЕД в електронному середовищі [38].

19. Господарський кодекс України визначає загальні принципи адміністрування господарських відносин у сфері ЗЕД [39].

20. Цивільний кодекс України встановлює правові механізми адміністрування договірних зобов'язань між учасниками ЗЕД [40].

Сукупність нормативно-правових актів, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність в Україні, створює правову основу для ефективного її адміністрування на всіх рівнях — від укладення міжнародних договорів до здійснення валютного та митного контролю. Завдяки цим актам забезпечується узгоджена взаємодія між державними органами та суб'єктами господарювання, встановлюються правила, процедури й механізми контролю, що мінімізують ризики і сприяють розвитку прозорого та конкурентоспроможного середовища для ЗЕД. Роль законодавства у цій сфері є визначальною для забезпечення стабільності економічних відносин України з міжнародними партнерами.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА. АНАЛІЗУВАННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб»

ТзОВ «Львів Авто Хаб» — це львівський автодилер, який спеціалізується на продажу вживаних автомобілів преміум-класу, зокрема марок Audi, BMW, Volkswagen, Porsche та інших. Суб'єкт господарювання пропонує широкий вибір авто з Європи, які проходять ретельну перевірку перед продажем.

Основні характеристики діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб»:

Асортимент: понад 30 автомобілів у наявності, включаючи моделі з високим рівнем комплектації, такими як Audi Q5, Volkswagen Arteon, BMW 5 серії та електрокари Audi e-tron і Volkswagen e-Golf.

Розташування: автосалон знаходиться у Львові, на вулиці Городоцькій, 16 (Зимна Вода), що забезпечує зручний доступ для клієнтів.

Послуги: ТзОВ «Львів Авто Хаб» надає можливість тест-драйву, обмін авто за схемою trade-in, а також допомогу з розмитненням та оформленням документів.

Репутація: ТзОВ «Львів Авто Хаб» має високий рейтинг на AUTO.RIA (5.0) та понад 5 років досвіду продажу на ринку автомобілів з пробігом.

Додаткові сервіси: поряд з автосалоном працює автосервіс ТзОВ «Львів Авто Хаб» СТО, який надає послуги з ремонту та обслуговування автомобілів, включаючи діагностування, ремонт двигунів, ходової частини та інші сервісні послуги.

Завдяки поєднанню якісного сервісу, широкого вибору автомобілів та професійного підходу до клієнтів, ТзОВ «Львів Авто Хаб» є надійним партнером для тих, хто шукає вживане авто у Львові.

ТЗОВ «Львів Авто Хаб» також пропонує вигідні умови кредитування та лізингу, що дозволяє клієнтам зручно планувати придбання авто. Крім того, суб'єкт господарювання забезпечує повний юридичний супровід угоди, включаючи перевірку історії використання транспортного засобу та оформлення всіх необхідних дозвільних документів. Завдяки прозорості умов та індивідуальному підходу до кожного клієнта, суб'єкт господарювання завоював довіру багатьох автомобілістів у львівському регіоні.

2.2. Аналізування виробничо-господарської діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»

Для забезпечення результативної виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання необхідно здійснювати планування та формування оптимальної структури джерел фінансових ресурсів. Це сприятиме досягненню стабільності суб'єкта господарювання та зниженню фінансових ризиків, які неминуче виникають у процесі виробництва та реалізації продукції.

Оскільки виробничий процес пов'язаний з безперервним оборотом капіталу, ключовим завданням є розробка ефективного механізму управління фінансовими ресурсами. Це дозволить раціонально спрямовувати кошти на пріоритетні напрямки розвитку, підвищуючи конкурентоспроможність та економічну стійкість суб'єкта господарювання.

Аналіз виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання у сфері продажу автомобілів охоплює оцінку всіх процесів, пов'язаних із постачанням, підготовкою до продажу, зберіганням та реалізацією автомобілів з метою забезпечення прибутковості та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Така діяльність включає оптимізацію логістичних операцій, управління складськими запасами, контроль якості автомобілів перед продажем та організацію сервісного обслуговування.

У процесі аналізування розглядаються ключові напрямки функціонування автосалону: закупівля та постачання автомобілів (нових та вживаних), підготовка до продажу (чистка, технічна діагностика, сертифікація), а також додаткові послуги (страхування, кредитування, лізинг) і допоміжні напрямки (тест-драйв, сервісне обслуговування, продаж запчастин та аксесуарів). Основною метою такого аналізування є підвищення ефективності операцій, скорочення витрат та нарощення обсягів продажу, що сприяє стійкому розвитку підприємства на автомобільному ринку.

Для аналізування результативності виробничо-господарської діяльності потрібно провести оцінювання показників, представлених у табл.2.1.

Таблиця 2.1

Показники виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» за 2020-2024рр.

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Кількість реалізованих автомобілів, од.	21	23	28	29	32
Виручка від продажу авто, тис.грн.	81762	95417,24	96953,571	107766,47	117623,61
Собівартість проданих автомобілів, тис.грн.	58675	64258,344	70957,599	83294,014	94424,746
Середній чек (вартість одного проданого авто) , тис.грн.	570	591	645	712	785
Час перебування автомобіля на складі, дн.	35	31	25	35	28
Кількість проведених тест-драйвів, од.	63	69	84	87	96
Відсоток конверсії тест-драйвів у продажі,%	11	14	19	28	24
Обсяг продажу додаткових послуг (страхування, кредитування, лізинг), тис.грн.	27254	30131,76	38645,829	51604,233	56633,59
Ефективність роботи відділу продажів	18	Продовження табл.2.1			
1	2	3	4	5	6

(кількість угод на одного менеджера), од.					
Кількість звернень до сервісного обслуговування, од.	2	4	6	6	5
Дохід від сервісних послуг та продажу запчастин, тис.грн.	5450,8	6026,352	7729,1658	10320,847	11326,718
Частка ринку автосалону в регіоні,%	1,1	1,2	1,1	1,3	1,04

Для розуміння динаміки результатів виробничої діяльності проведемо порівняння цих показників у динаміці (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Результати аналізування виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» за 2020-2024рр.

Показники	Темпи зміни за періодами			
	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2024-2023
Кількість реалізованих автомобілів, од.	2	5	1	3
Виручка від продажу авто, тис.грн.	13655	1536	10813	9857
Собівартість проданих автомобілів, тис.грн.	5584	6699	12336	11131
Середній чек (вартість одного проданого авто) , тис.грн.	21	54	67	73
Час перебування автомобіля на складі, дн.	-4	-6	10	-7
Кількість проведених тест-драйвів, од.	6	15	3	9
Відсоток конверсії тест-драйвів у продажі,%	3	5	9	-4
Обсяг продажу додаткових послуг (страхування, кредитування, лізинг), тис.грн.	2878	8514	12958	5029
Ефективність роботи відділу продажів (кількість угод на одного менеджера), од.	1	2	2	5
Кількість звернень до сервісного обслуговування, од.	2	2	0	-1
Дохід від сервісних послуг та продажу запчастин, тис.грн.	576	1703	2592	1006
Частка ринку автосалону в регіоні,%	0,1	-0,1	0,2	-0,26

Впродовж 2020–2024 рр. у ТзОВ «Львів Авто Хаб» спостерігається позитивна динаміка розвитку, що підтверджено зростанням фінансово-економічних показників. На підприємстві є збільшення обсягів реалізації автомобілів: із 21 одиниці у 2020 році до 32 у 2024, що вказує на приріст у 52,4%. Таке зростання свідчить про ефективне позиціонування ТзОВ «Львів Авто Хаб» на ринку та зростаючу платоспроможність цільової аудиторії. Також помітне зростання виручки від реалізації продукції, яка за вказаний період збільшилась на 43,9% — з 81,76 млн. грн. до 117,62 млн. грн.

Проте, варто зазначити, що собівартість реалізованої продукції зростала вищими темпами — на 60,9%, що може призвести до зниження рентабельності. Така динаміка пов'язана із підвищенням закупівельних цін на транспортні засоби, зростанням інфляції та збільшенням логістичних витрат. Незважаючи на це, середній чек, тобто середній дохід на одиницю продукції, показує зростання (від 570 тис. грн. до 785 тис. грн.), що доводить зміщення попиту на користь дорожчих та більш укомплектованих моделей.

Активна робота з клієнтами підтверджується стабільним зростанням кількості проведених тест-драйвів, що збільшились на 52,4% впродовж досліджуваного періоду. Відбувається покращення коефіцієнта конверсії тест-драйвів у продажі, який досяг максимуму 28% у 2023 році, але дещо знизився у 2024 — до 24%. Незважаючи на незначне зменшення, це свідчить про високий рівень ефективності взаємодії з клієнтами на етапі прийняття рішення про купівлю.

Одним із найважливіших джерел диверсифікації доходів став сегмент додаткових послуг (страхування, кредитування, лізинг). Його обсяг збільшився практично вдвічі — з 27,25 млн. грн. у 2020 р. до 56,63 млн. грн. у 2024 р., що вказує на зростання довіри клієнтів та вдало реалізовану стратегію up-selling. Аналогічний тренд спостерігається і в сервісному напрямі: як кількість звернень, так і дохід від післяпродажного обслуговування та продажу запчастин мають позитивну динаміку, що дозволяє ТзОВ «Львів Авто Хаб» формувати додану вартість поза межами основної діяльності.

Показник ефективності праці менеджерів з продажу також показує тенденцію поступового зростання та означає підвищення продуктивності персоналу, оптимізацію процесів продажу.

У цілому, діяльність ТЗОВ «Львів Авто Хаб» в аналізований період можна охарактеризувати як зростаючу з точки зору обсягів реалізації, диверсифікації доходів та ефективності роботи персоналу. Проте для забезпечення довгострокової фінансової стійкості доцільно звернути увагу на оптимізацію собівартості та збереження ринкової частки.

У сучасних умовах динамічного ринку ефективне функціонування ТЗОВ «Львів Авто Хаб» потребує постійного моніторингу та оцінювання фінансових процесів, які можуть змінюватися під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Важливим елементом стійкого розвитку суб'єкта господарювання є здатність оперативно реагувати на зміни бізнес-середовища. Це стає можливим завдяки систематичному аналізуванню фінансового стану та результатів діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб».

Оцінювання фінансових показників ТЗОВ «Львів Авто Хаб», зокрема платоспроможності, фінансової стабільності, ділової активності та рентабельності роботи, формує стратегічну основу для прийняття управлінських рішень. Вона є основою конкурентоспроможності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» та визначає загальні умови його сталого розвитку і успішного функціонування на ринку. Для проведення оцінювання фінансової роботи ТЗОВ «Львів Авто Хаб» проаналізуємо наступні коефіцієнти (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Показники оцінювання фінансового стану ТЗОВ «Львів Авто Хаб» за 2020-2024рр.

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Показники ліквідності					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,290	0,229	0,142	0,185	0,141

Продовження табл.2.3

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,629	0,534	0,445	0,628	0,543
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	1,263	1,134	1,111	1,081	1,031
Власний оборотний капітал	11611,000	8099,100	7580,600	6285,400	2649,700
Показники ділової активності					
Оборотність дебіторської заборгованості	9,969	11,395	11,302	12,267	11,896
Оборотність кредиторської заборгованості	2,689	2,849	2,778	2,467	2,695
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	36,615	32,031	32,296	29,754	30,683
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	135,745	128,122	131,409	147,948	135,441
Оборотність постійних активів	1,766	1,830	1,775	1,865	1,807
Оборотність активів	0,849	0,889	0,828	0,881	0,886
Оборотність чистих активів	1,435	1,392	1,484	1,595	1,616
Оборотність товарно-матеріальних запасів	2,752	2,778	2,516	2,831	3,455
Період обороту товарно-матеріальних запасів, днів	132,612	131,372	145,083	128,922	105,653
Тривалість операційного циклу, днів	169,227	163,403	177,379	158,676	136,336
Тривалість фінансового циклу, днів	33,482	35,281	45,970	10,728	0,895
Показники фінансової стійкості					
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,546	0,533	0,526	0,521	0,523
Коефіцієнт фінансової залежності	1,832	1,876	1,903	1,918	1,913
Коефіцієнт заборгованості	0,454	0,467	0,474	0,479	0,477
Відношення заборгованості до власного капіталу	0,832	0,876	0,903	0,918	0,913
Показники прибутковості					
Рентабельність активів	3,384	5,208	4,725	4,152	4,781
Рентабельність власного капіталу	6,071	9,660	8,930	7,932	9,155
Рентабельність продажу	5,718	7,892	5,658	4,897	7,309
Рентабельність чистих активів	5,695	9,103	8,930	7,932	9,155
Рентабельність оборотних активів	9,454	13,803	8,869	8,264	12,855
Фондовіддача	201,344	198,081	187,101	202,481	204,564

У 2020 р. коефіцієнт абсолютної ліквідності становив 0,290, однак з кожним наступним роком показник знижувався, досягнувши 0,141 у 2024 р. Це свідчить про поступове зменшення здатності ТзОВ «Львів Авто Хаб» покривати поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів.

Коефіцієнт проміжної ліквідності у 2020 р. був на рівні 0,629, однак у 2022 р. він знизився до 0,445. У 2023 р. спостерігалось короточасне зростання до 0,628, але вже у 2024 р. показник зменшився до 0,543, що свідчить про нестабільність у середньостроковій платоспроможності.

Коефіцієнт загальної ліквідності поступово зменшувався з 1,263 у 2020 р. до 1,031 у 2024 р. Це вказує на зниження здатності ТзОВ «Львів Авто Хаб» повністю покривати свої поточні зобов'язання обіговими активами, і на поступове погіршення фінансової стабільності.

Коефіцієнт фінансової незалежності ТзОВ «Львів Авто Хаб» впродовж 2020–2024 рр. коливався в межах від 0,546 до 0,521, що свідчить про помірну залежність суб'єкта господарювання від зовнішніх джерел фінансування. Зниження цього показника вказує на зростання частки зобов'язань у структурі капіталу.

Коефіцієнт фінансової залежності зріс — з 1,832 у 2020 р. до 1,913 у 2024 р., що підтверджує посилення ролі залучених коштів у фінансуванні діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». Така тенденція доводить необхідність приділення уваги фінансовим ризикам у випадку несприятливих змін на ринку.

Коефіцієнт заборгованості зріс із 0,454 до 0,477, що означає збільшення частки зобов'язань у загальній структурі джерел коштів. Хоча приріст не є критичним, він відображає поступове послаблення фінансової стійкості ТзОВ «Львів Авто Хаб».

Рентабельність активів у 2020 р. становила 3,384%, а найвище значення у 2021 р. — 5,208%, і у 2024 р. 4,781%. Такі значення відображають загальну стабільність ефективності використання активів.

Рентабельність власного капіталу показує зростання з 6,071% до 9,660% у 2021 р., 9,155% у 2024 р. та свідчить про високу віддачу від інвестицій у роботу ТзОВ «Львів Авто Хаб».

2.3. Аналізування адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»

Зовнішньоекономічна діяльність ТЗОВ «Львів Авто Хаб» супроводжується процесом адміністрування, та охоплює організаційні, фінансові, правові та логістичні аспекти співпраці з іноземними партнерами. Комплексний аналіз цього напрямку дає змогу виявити слабкі місця, оптимізувати процеси та забезпечити стратегічну стійкість ТЗОВ «Львів Авто Хаб» в умовах глобальної конкуренції.

Аналіз адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» стратегічно важливий елемент підвищення ефективності операцій, мінімізації ризиків та зміцнення конкурентних позицій на міжнародних ринках.

Щодо результатів дослідження системи адміністрування зовнішньоекономічної діяльності у ТЗОВ «Львів Авто Хаб», то основні її характеристики наведені у табл.2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика системи адміністрування зовнішньоекономічної діяльності у ТЗОВ «Львів Авто Хаб»

№ з/п	Спосіб адміністрування	Складові адміністрування	Відповідальні особи
1	2	3	4
1	Адміністрування організаційної структури ЗЕД	Формування підрозділу ЗЕД, розподіл функцій, внутрішні регламенти	Директор, керівник ЗЕД-відділу
2	Адміністрування документообігу та правового забезпечення	Контракти, митні декларації, сертифікати, ліцензії, відповідність законодавству	Юрисконсульт, менеджер ЗЕД, митний брокер
3	Адміністрування логістики та митного оформлення	Організація перевезень, вибір перевізника, контроль поставок, митне оформлення	Логіст, митний декларант, керівник постачання
4	Адміністрування	Контроль витрат, планування	Головний бухгалтер,

1	2	3	4
	фінансово-економічних показників ЗЕД	бюджету, облік доходів і збитків ЗЕД, валютні операції	фінансовий аналітик
5	Адміністрування ризиків ЗЕД та управління ними	Виявлення валютних, контрагентських, геополітичних ризиків, план дій у разі загроз	Фінансовий директор, менеджер ЗЕД, юрист
6	Адміністрування інформаційно-аналітичного забезпечення ЗЕД	Використання CRM/ERP, ведення звітності, KPI-аналітика, аналіз контрактів і ринків	Бізнес-аналітик, IT-фахівець, керівник ЗЕД
7	Адміністрування кадрового забезпечення ЗЕД	Підбір персоналу, навчання, підвищення кваліфікації, мовна підготовка	HR-менеджер, керівник ЗЕД-підрозділу

Таким чином, бачимо, що система адміністрування діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» та зовнішньоекономічної діяльності зокрема чітко налагоджена та систематична, про що свідчать результати фінансового господарювання та ефективність ЗЕД.

РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗНА ЧАСТИНА. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»

3.1. Дослідження та прогнозування тенденцій виробничо-господарської діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»

На основі результатів аналізу господарської діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» проведеного у другому розділі формуються прогностичні заходи, спрямовані на забезпечення сталого розвитку виробництва та підвищення його ефективності. У ринкових умовах саме аналітичні дані є основою для визначення оптимальних рішень з реалізації стратегічних і оперативних цілей ТЗОВ «Львів Авто Хаб» на всіх етапах прогнозування діяльності. Результати аналізування дозволяють не лише оцінити результати за звітний період, а й виявити динаміку змін за декілька періодів, що є ключовим для прогнозування тенденцій розвитку. Це, у свою чергу, сприяє комплексному виявленню резервів для підвищення ефективності як поточної діяльності, так і перспективного зростання ТЗОВ «Львів Авто Хаб».

Вихідні дані для прогнозування техніко-економічних показників діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» наведені у табл.3.1.

Таблиця 3.1

Вхідні дані для прогнозування техніко-економічних показників ТЗОВ «Львів Авто Хаб»

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Чистий дохід, тис. грн.	101956,00	117361,30	127686,40	143424,00	167595,40
Сукупний прибуток, тис. грн.	4785,30	8141,60	8292,80	8102,20	10440,60
Чистий прибуток, тис. грн.	3701,30	6364,30	6463,20	6335,20	8167,00
Активи, тис. грн.	114857,30	129549,50	144000,00	161197,00	180479,70
Власний капітал, тис. грн.	62703,20	69067,50	75677,10	84061,90	94354,50
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	52154,10	60482,00	68322,90	77135,10	86125,20
Повна собівартість продукції, тис. грн.	97170,70	109219,70	119393,60	135321,80	157154,80

Спрогнозуємо рівень дохідності господарської діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» на основі трендової моделі прогнозування. Інструментарієм для побудови моделі застосовано табличний редактор MSExcel із застосуванням моделі із лінійним типом зв'язку.

Прогноз чистого доходу ТЗОВ «Львів Авто Хаб» представлено на рис.3.1. із врахуванням середньорічного темпу приросту 13,2%, за період 2020-2024рр.

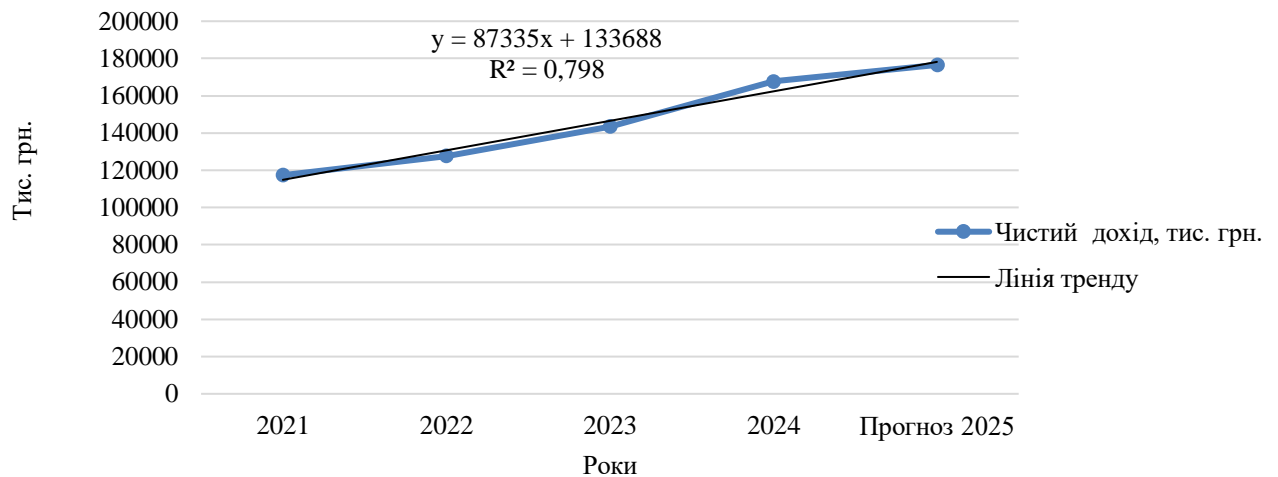


Рис.3.1. Прогнозування чистого доходу ТЗОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Прогноз сукупного прибутку ТЗОВ «Львів Авто Хаб» представлено на рис.3.2. із врахуванням середньорічного темпу приросту 21,54%, за період 2020-2024рр.

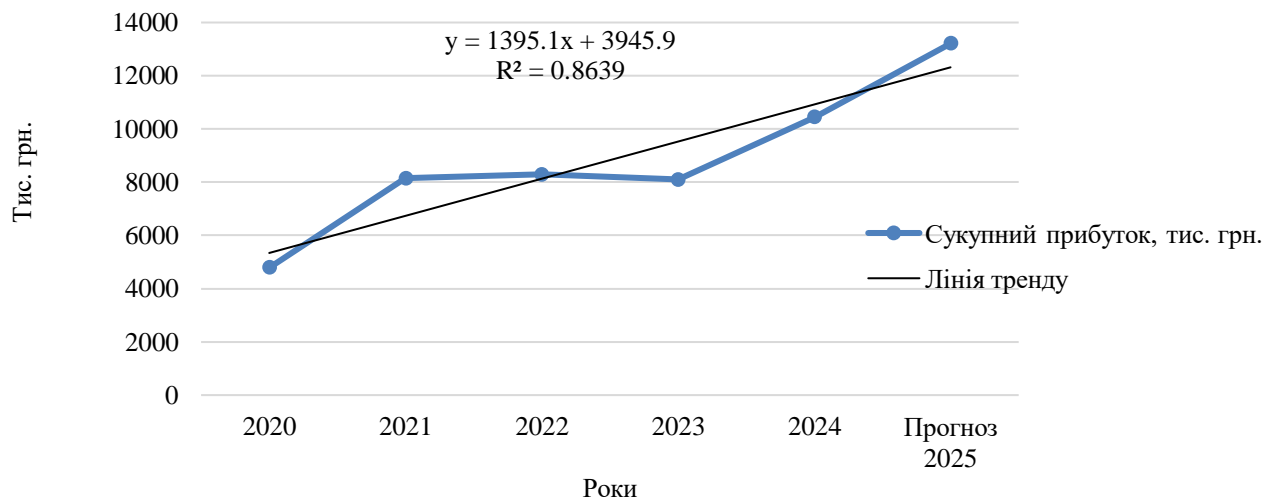


Рис.3.2. Прогнозування сукупного прибутку ТЗОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Прогноз чистого прибутку ТЗОВ «Львів Авто Хаб» представлено на рис.3.3. із врахуванням середньорічного темпу приросту 21,88%, за період 2020-

2024рр.

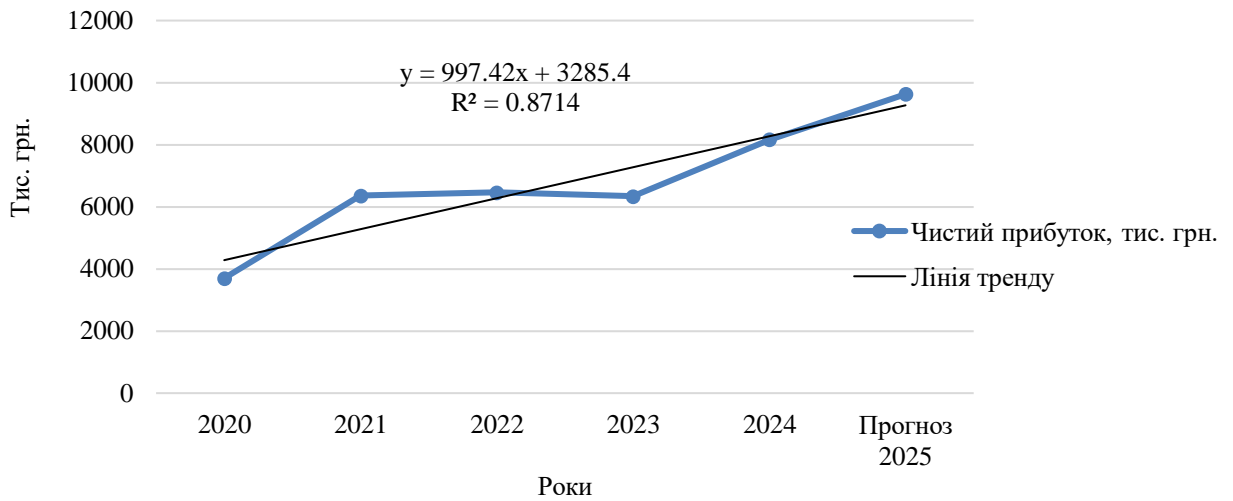


Рис.3.3. Прогнозування чистого прибутку ТЗОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Прогноз величини активів ТЗОВ «Львів Авто Хаб» представлено на рис.3.4. із врахуванням середньорічного темпу приросту 11,96%, за період 2020-2024рр.

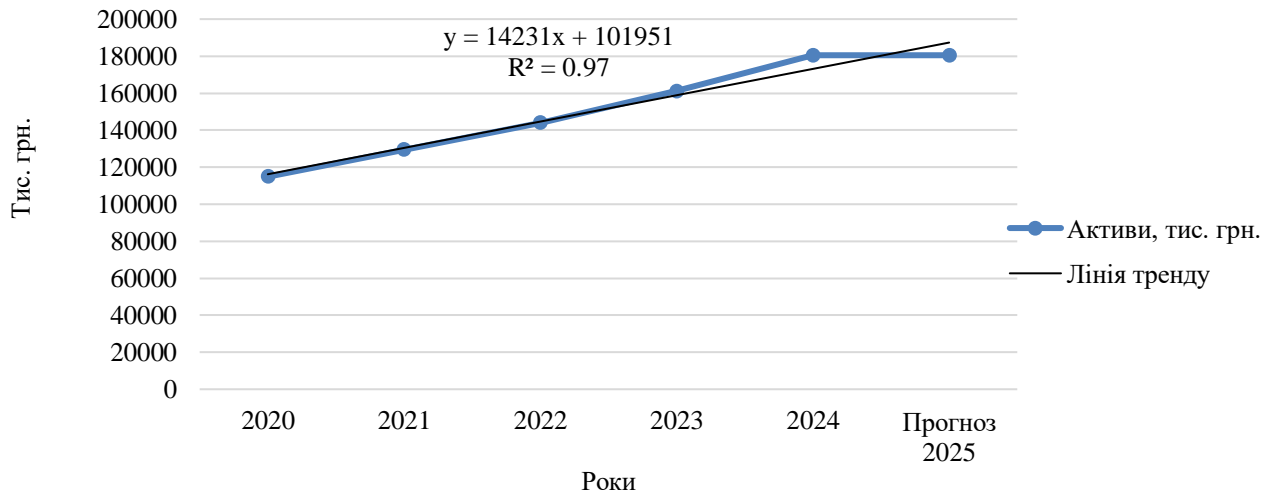


Рис.3.4. Прогнозування величини активів ТЗОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Прогноз величини власного капіталу ТЗОВ «Львів Авто Хаб» представлено на рис.3.5. із врахуванням середньорічного темпу приросту 10,76%, за період 2020-2024рр.

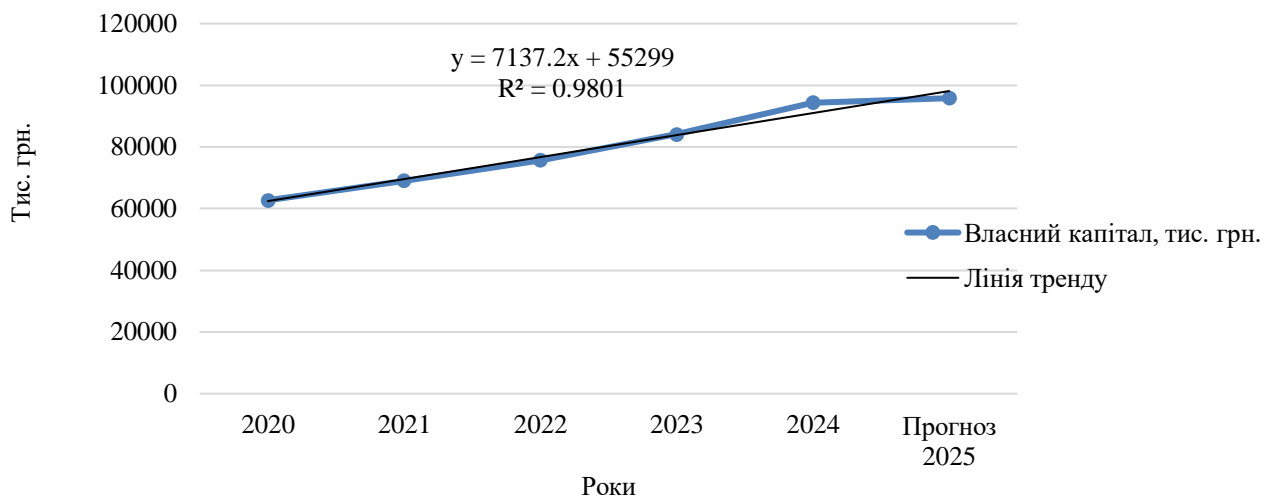


Рис.3.5. Прогнозування величини власного капіталу ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Прогноз величини кредиторської заборгованості ТзОВ «Львів Авто Хаб» представлено на рис.3.6. із врахуванням середньорічного темпу приросту 13,36%, за період 2020-2024рр.

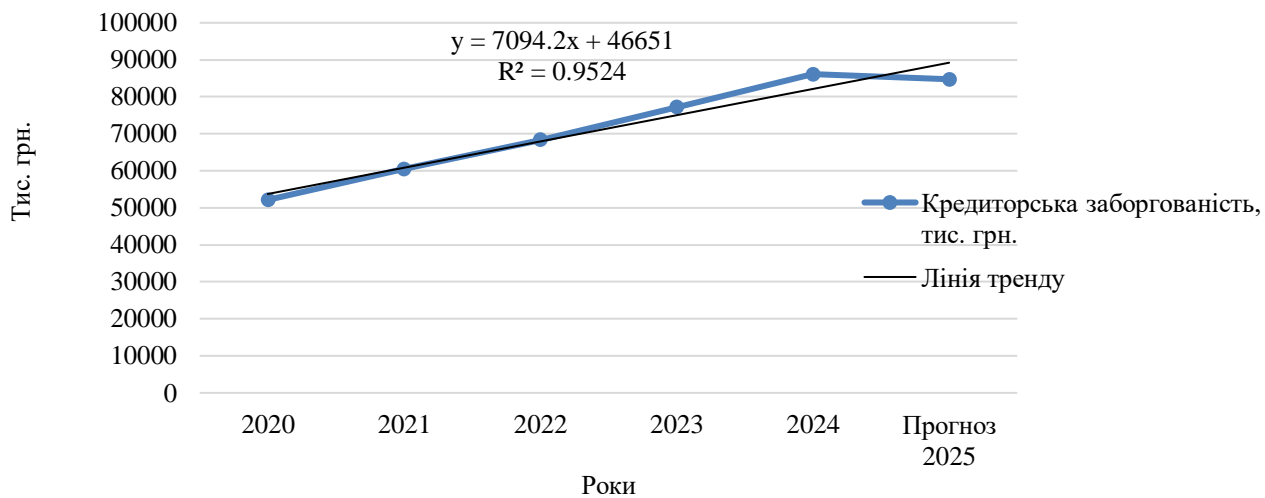


Рис.3.6. Прогнозування величини кредиторської заборгованості ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Прогноз величини собівартості ТзОВ «Львів Авто Хаб» представлено на рис.3.7. із врахуванням середньорічного темпу приросту 12,77%, за період 2020-2024рр.

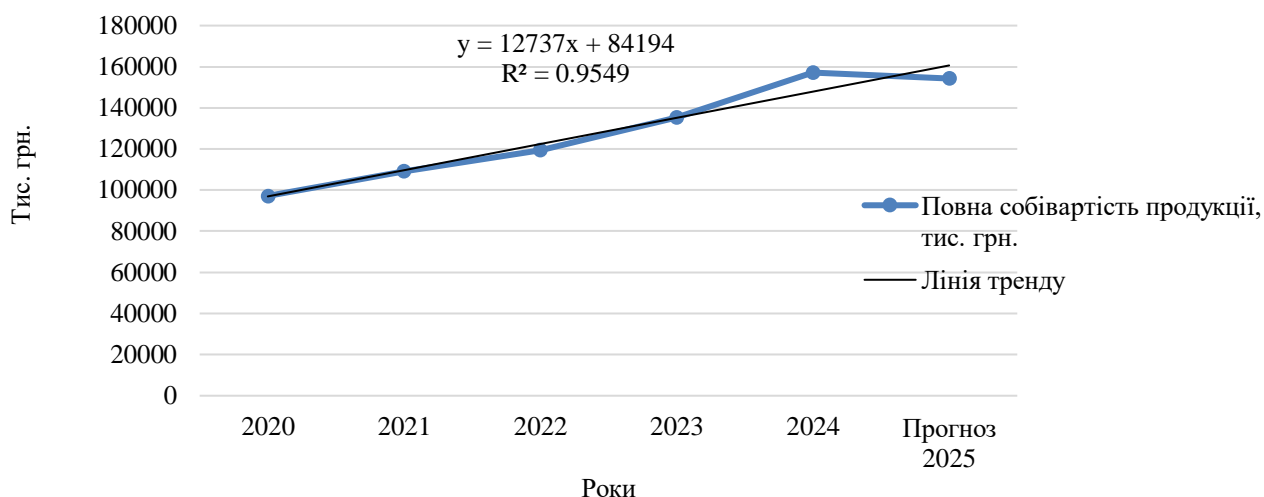


Рис.3.7. Прогнозування величини собівартості ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Таким чином на основі лінійного прогнозування показників роботи ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025 р., отримано наступні моделі для прогнозування (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Результати побудови трендових моделей прогнозування техніко-економічних показників ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Показники	Моделі прогнозування	Коефіцієнт детермінації
Чистий дохід, тис. грн.	$y = 87335x + 133688$	$R^2 = 0,798$
Сукупний прибуток, тис. грн.	$y = 1395,1x + 3945,9$	$R^2 = 0,8639$
Чистий прибуток, тис. грн.	$y = 997,42x + 3285,4$	$R^2 = 0,8714$
Активи, тис. грн.	$y = 14231x + 101951$	$R^2 = 0,97$
Власний капітал, тис. грн.	$y = 7137,2x + 55299$	$R^2 = 0,9801$
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	$y = 7094,2x + 46651$	$R^2 = 0,9524$
Повна собівартість продукції, тис. грн.	$y = 12737x + 84194$	$R^2 = 0,9549$

За даними табл.3.2. можемо сформулювати наступні висновки щодо прогнозування діяльності у ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р. :

- очікуване зростання чистого доходу свідчить про стабільне збільшення обсягів реалізації авто та сервісних послуг підприємства, внаслідок розширення ринків збуту, покращення конкурентоспроможності та зміну цінової політики. Точність моделі (0,798) вказує на вплив зовнішніх факторів, зокрема

військового стану, які повністю передбачити неможливо, але в цілому тенденція має позитивний прогноз;

- сукупний прибуток показує тенденцію відповідну до зростання доходів, що свідчить про збалансовану структуру витрат і правильну комерційну стратегію;

- прогнозоване зростання чистого прибутку ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р. відображає покращення фінансових результатів діяльності після вирахування всіх витрат виробничої діяльності і сплати податків. Це означає, що ТзОВ «Львів Авто Хаб» ефективно здійснює управління ресурсами та зберігає прибутковість у складних умовах воєнного стану, та має передумови для подальшого інвестування у розвиток господарської діяльності;

- зростання активів вказує на інтенсивне розширення ресурсної бази ТзОВ «Львів Авто Хаб», та пов'язане з капіталовкладеннями у оновлення автомобільного парку. Така тенденція забезпечує інтенсивний розвиток і стратегічне управління потенціалом розвитку;

- прогнозування власного капіталу показує зростання частки власних ресурсів у фінансуванні діяльності, що зменшує фінансові ризики та підвищує незалежність ТзОВ «Львів Авто Хаб»;

- прогнозне зростання зобов'язань перед кредиторами свідчить про активне застосування зовнішнього фінансування, внаслідок розвитку операційної діяльності. Керівництву ТзОВ «Львів Авто Хаб» необхідно контролювати це зростання, щоб попередити виникнення надмірного боргового навантаження;

- прогнозне підвищення собівартості продукції пов'язане із розширенням виробництва, та вимагає посилення контролю за витратами. ТзОВ «Львів Авто Хаб» потрібно щоб темп приросту витрат не перевищував темп росту доходів, тому слід впроваджувати заходи для оптимізації виробничих процесів.

Таким чином, прогноз свідчить про динамічний розвиток ТзОВ «Львів Авто Хаб» з позитивними фінансовими тенденціями. Водночас важливо

зберігати контроль над витратами та борговими зобов'язаннями, щоб забезпечити довгострокову фінансову стабільність.

3.2. Дослідження та прогнозування адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»

Дослідження та прогнозування рівня адміністрування зовнішньоекономічної діяльності є інструментом для забезпечення ефективного управління ТЗОВ «Львів Авто Хаб» у сучасних умовах динамічного розвитку на зарубіжних ринках.

Такий підхід дозволяє дослідити поточний стан управлінських процесів у сфері адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, виявити сильні та слабкі сторони ТЗОВ «Львів Авто Хаб», а також визначити напрями для вдосконалення. Прогнозування у сфері ЗЕД дає змогу не лише передбачити можливі зміни на зовнішніх ринках і в нормативно-правовому середовищі, але й своєчасно підготувати ТЗОВ «Львів Авто Хаб» до потенційних викликів. Це, у свою чергу, підвищує гнучкість ТЗОВ «Львів Авто Хаб», його адаптивність та конкурентоспроможність у міжнародному середовищі. Ефективне прогнозування вимагає комплексного підходу, який охоплює оцінку ефективності використання ресурсів необхідних для здійснення ЗЕД, аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, а також розроблення стратегічних управлінських рішень, орієнтованих на довгостроковий успіх у зовнішньоекономічній діяльності. На початковому етапі прогнозування рівня адміністрування ЗЕД у ТЗОВ «Львів Авто Хаб» необхідно зібрати дані щодо ключових показників, які відображають ефективність цієї діяльності. Зокрема потрібно проаналізувати звітні документи, у яких наведено дані щодо зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Результати дослідження рівня адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» за 2020-2024рр

Показники	Роки					Приріст до базового періоду, %
	2020	2021	2022	2023	2024	
Загальний обсяг наданих послуг та реалізації продукції, тис. грн.	101956	117361,30	127686,40	143424,00	167595,40	64,38
Обсяги збуту імпорتنної продукції на внутрішньому ринку, тис. грн.	63212,72	70416,78	76611,84	86054,4	100557,24	59,08
Обсяги збуту експортної продукції, тис. грн.	23449,88	29340,33	31921,6	35856	41898,85	78,67
Витрати на зовнішньоекономічну діяльність, грн.	63160,96	70992,81	77605,84	87959,17	102150,62	61,73
Прибуток від зовнішньоекономічної діяльності, тис. грн.	2627,92	4518,65	4588,87	4497,99	5716,90	117,54
Частка реалізації експортної продукції у сукупному обсязі реалізації, %	11	14	14	16	17	54,55
Частка реалізації зовнішньоекономічної продукції на експорт в загальному обсягу реалізації зовнішньоекономічної продукції, %	25	26	29	27	31	24,00
Витрати на адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, грн.	505,29	567,94	620,85	703,67	919,36	81,95
Рівень адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, ч.од.	0,32	0,34	0,36	0,51	0,55	71,88

Результати аналізу підтверджують стійке зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». Загальний обсяг реалізації продукції та наданих послуг зріс із 101956 тис. грн. у 2020 році до 167595,4 тис. грн. у 2024 р., що становить приріст у 64,38% — свідчення динамічного розширення діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб». Водночас, обсяги реалізації імпортової продукції на внутрішньому ринку збільшилися на 59,08%, що підтверджує зростаючий попит на товари, які суб'єкт господарювання імпортує та реалізує в Україні.

Найбільше зростання спостерігається в обсягах експортної продукції — з 23449,88 тис. грн. у 2020 р. до 41898,85 тис. грн. у 2024 р., що становить приріст 78,67%. Це демонструє підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на зовнішніх ринках, зокрема завдяки активному впровадженню експортних стратегій.

Разом із цим витрати на зовнішньоекономічну діяльність зросли на 61,73%, досягнувши понад 102 млн. грн., що пов'язано з масштабуванням операцій. Незважаючи на збільшення витрат, прибуток від зовнішньоекономічної діяльності демонструє ще вищу позитивну динаміку: зростання у 117,54% до 5 716,90 тис. грн., що свідчить про підвищення рентабельності та ефективності зовнішньоекономічних проєктів.

Частка експортної продукції у загальному обсязі реалізації збільшилася з 11% до 17%, тобто на 54,55%, що свідчить про стратегічний зсув акцентів суб'єкта господарювання на розвиток саме зовнішніх ринків. Водночас, частка експорту у загальному обсязі реалізації ЗЕД-продукції змінилася незначно — зростання лише на 24%, що вказує на необхідність подальшого вдосконалення експортної стратегії.

Значним є і приріст витрат на адміністрування ЗЕД, який становив 81,95%, досягнувши майже 1 млн. грн. Це свідчить про розширення масштабів організаційного та управлінського супроводу зовнішньоекономічної діяльності. Разом із тим, рівень адміністрування як якісний показник ефективності

управління виріс на 71,88%, з 0,32 до 0,55 умовних одиниць, що вказує на вдосконалення внутрішніх процедур, аналітики та координації ЗЕД-процесів.

Таким чином, ТзОВ «Львів Авто Хаб» показує позитивні тенденції в здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, але варто звернути увагу на стабілізацію прибутковості зовнішньоекономічних операцій, зменшення витрат на їх здійснення та розширення експортного потенціалу. Загалом встановлені тенденції відображає також і прогностичний рівень адміністрування зовнішньоекономічної діяльності (рис.3.8).

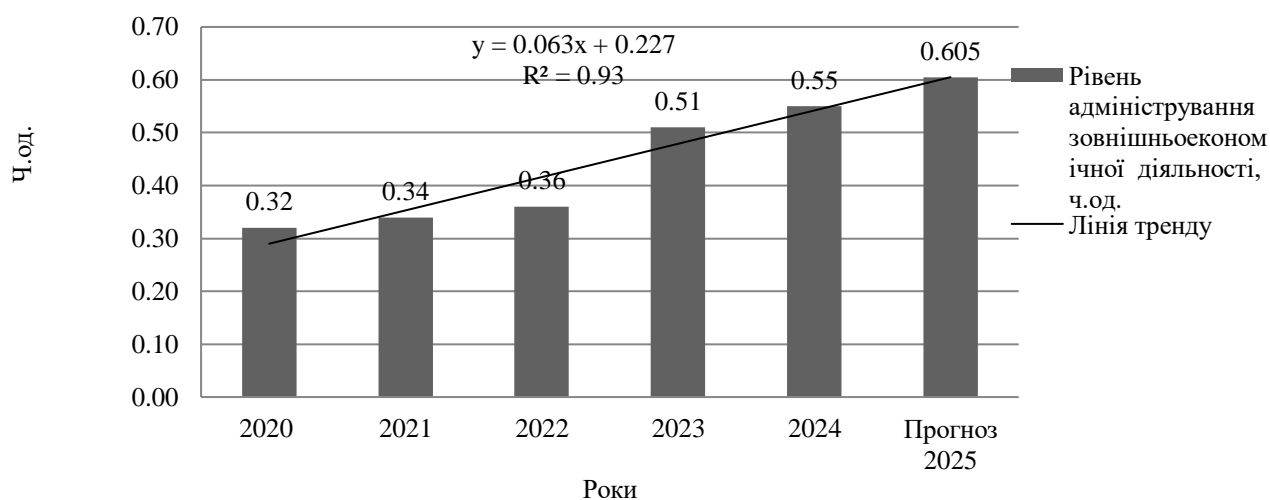


Рис.3.8. Прогнозування рівня адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

Рис.3.8 демонструє стабільне зростання рівня адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» впродовж 2020–2025 років. Згідно з лінійним трендом, значення показника зростає з 0,32 у 2020 р. до прогнозованих 0,605 у 2025 р. Значення коефіцієнта детермінації ($R^2 = 0,93$) визначає високу точність застосованої прогностичної моделі, та підтверджує надійність проведених прогностичних розрахунків.

Загальна прогнозована тенденція показує зростання ефективності управління зовнішньоекономічними процесами, що позитивно впливає на загальну якість зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб».

, РОЗДІЛ 4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ
АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»

4.1. Напрями пошуку заходів щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТЗОВ «Львів Авто Хаб»

Стрімкі зміни у політичному та економічному середовищі України вплинули на всі аспекти діяльності суб'єктів господарювання, змушуючи їх швидко адаптуватися до нових умов. У контексті активної євроінтеграції особливого значення набуває ефективна організація зовнішньоекономічної діяльності, яка є одним із ключових чинників підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств.

Для ТЗОВ «Львів Авто Хаб» як представника галузі імпорту та реалізації транспортних засобів, вдосконалення адміністрування ЗЕД є критично важливим. Воно передбачає системне вивчення чинного законодавства, що регулює ЗЕД, поглиблене аналізування тенденцій на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також розвиток стійких партнерських зв'язків із міжнародними контрагентами. Не менш важливим є оптимізація адміністрування логістичних процесів і митного оформлення, які відіграють вирішальну роль у швидкості та ефективності поставок.

Належна організація зовнішньоекономічної діяльності сприятиме виходу компанії на нові ринки, збільшенню валютних надходжень та зміцненню економічної присутності ТЗОВ «Львів Авто Хаб» у міжнародному торговельному просторі. Водночас одним із головних чинників успіху залишається забезпечення високої якості товарів і послуг, що відповідають європейським стандартам.

У сучасних умовах все активніше розвивається міжнародне економічне співробітництво, що обумовлює необхідність удосконалення технологій адміністрування зовнішньоекономічних операцій, зокрема експортно-імпоротної

діяльності, а також інтеграції сучасних міжнародних платіжних механізмів. Для ТзОВ «Львів Авто Хаб», що працює у сфері імпорту транспортних засобів, ці зміни відкривають нові можливості для оптимізування зовнішньоекономічних процесів.

Реалії воєнного стану серйозно позначилися на динаміці товарообігу України та на роботі вітчизняних експортерів і імпортерів. Зокрема, структура зовнішньої торгівлі зазнала трансформацій у зв'язку з приєднанням України до процедури спільного транзиту NCTS (New Computerised Transit System). Цей крок відкриває нові логістичні перспективи для українських компаній, включно з ТзОВ «Львів Авто Хаб», однак для повноцінного використання переваг системи учасники ЗЕД мають пройти відповідні етапи авторизації та надати встановлені гарантії.

Складною залишається і макроекономічна ситуація. До чинників, що обмежують розвиток зовнішньоекономічної активності, відносяться:

- загальне уповільнення темпів економічного зростання у світі, зокрема у країнах Європейського Союзу — ключового торговельного партнера України, де окремі держави вже переживають рецесію;

- запровадження обмежень на український експорт з боку ЄС або окремих його членів, що негативно впливає на загальну динаміку експорту країни.

У таких умовах для ТзОВ «Львів Авто Хаб» важливо не лише адаптуватися до змін, але й стратегічно вдосконалювати внутрішні процеси адміністрування ЗЕД, зокрема через цифровізацію, оптимізацію логістики та правову підготовку.

Ефективне вирішення проблем адміністрування, що виникають у сфері зовнішньоекономічної діяльності, можливе завдяки впровадженню комплексу цілеспрямованих заходів, спрямованих на відновлення та вдосконалення ЗЕД. Для ТзОВ «Львів Авто Хаб» це наступні напрямки:

- розширення адміністрування логістики як альтернативи автотранспорту для перевезення імпортованих транспортних засобів, що особливо актуально на тлі значного навантаження на прикордонні переходи;

- адміністрування підвищення кваліфікації персоналу, працевлаштованого в міжнародній торгівлі, шляхом спеціалізованого навчання з питань митного права, логістики, контрактного супроводу тощо;

- адміністрування інвестування в ліцензовані сучасні технології та обладнання, що дозволить ТзОВ «Львів Авто Хаб», посилити свою конкурентоспроможність на європейському ринку;

- адміністрування митного оформлення імпортованих автомобілів та сировини, необхідної для виробництва товарів чи надання сервісних послуг, з метою прискорення логістичних процесів;

- скорочення транзакційних витрат, спрощення процедур звітності та запровадження гнучких механізмів податкового адміністрування ЗЕД.

Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю, зменшити адміністративне навантаження та зміцнити позиції ТзОВ «Львів Авто Хаб» у міжнародній торгівлі.

В умовах воєнного стану особливої ваги набуває належна організація внутрішніх процесів та формування ефективної системи управління на підприємствах, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Для ТзОВ «Львів Авто Хаб» важливо впроваджувати управлінські підходи, що дозволяють не лише забезпечити прозорість та точність облікових процесів, але й оптимізувати податкове навантаження, що у свою чергу сприятиме стабільності та розвитку компанії.

Євроінтеграційний курс України залишається незмінним навіть в умовах війни, тому ТзОВ «Львів Авто Хаб» повинно активно адаптуватися до європейських вимог у сфері ЗЕД, шляхом дотримання як міжнародного, так і національного законодавства, що регулює зовнішньоторговельні операції.

Ключовим завданням для державних структур та суб'єктів господарювання, зокрема таких як «Львів Авто Хаб», є вибір ефективної стратегії зовнішньої торгівлі. Така стратегія має базуватись на розвитку пріоритетних галузей, оперативному реагуванні на глобальні виклики, а також на модернізації адміністративних процедур. У сукупності це дозволить не лише

зберегти, а й зміцнити свої позиції на світовому ринку, що стане фундаментом для сталого економічного зростання та подальшої інтеграції в європейську економічну систему.

Основним завданням удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» є зменшення кредиторської заборгованості. (рис.4.1).

Основним завданням адміністрування кредиторської заборгованості у сфері зовнішньоекономічної діяльності є:

- встановлення відповідності фінансової інформації щодо розрахункових операцій із ЗЕД на підприємстві в усіх суттєвих аспектах нормативним документам, що регулюють порядок її підготовки і представлення користувачам.

- встановлення реального рівня кредиторської заборгованості;

- перевірка факту присутності простроченої кредиторської заборгованості;

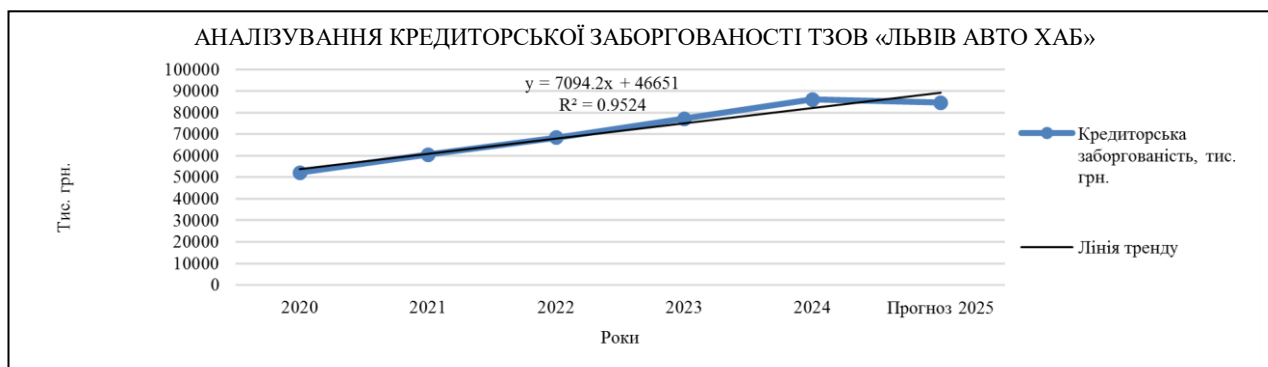
- встановлення кредиторської заборгованості для якої пройшов термін позивної давнини;

- перевіряння правильності списання кредиторської заборгованості, термін якої минув;

- перевірка правильності адміністрування кредиторської заборгованості;

- обґрунтування та перевірка правильності списання кредиторської заборгованості.

Усі ці аспекти у своїй сукупності представляють структурно-логічну схему адміністрування ЗЕД ТзОВ «Львів Авто Хаб» з метою розроблення адміністративних рішень щодо зменшення кредиторської заборгованості у сфері зовнішньоекономічної діяльності (рис.4.1).



ВСТАНОВЛЕННЯ ЧИННИКІВ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ ВЕЛИЧИНУ КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»

Статі впливу на формування кредиторської заборгованості, тис.грн.	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	30496,7	32158,6	41889,1	50483,3	48216,2
з одержаних авансів	2034,5	2418,5		2441	2320,6
з бюджетом	1472,5			2242	2480,9
з оплати праці	5298,5	4798,6	6662,2	6662,2	8201,9
зі страхування	4797,5	4453,7	5671,1	7910,4	6173,4

**КОМПЛЕКСНИЙ ЗАХІД :
ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛІ АДМІНІСТРУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
МЕРЕЖІ АВТОХАБУ В ЛОКАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ АВТОДИСТРИБУЦІЇ НА
ЗАСАДАХ ІНФОРСМЕНТУ**

ВПЛИВ ЗАПРОПОНОВАНОГО ЗАХОДУ НА ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Показники економічного зростання	Фактична величина	Зміна показників	
		тис. грн.	%
Чистий дохід, тис. грн.	167595,40	8949,59	5,34
Сукупний прибуток, тис. грн.	11384,40	1825,24	16,03
Чистий прибуток, тис. грн.	8167,00	1460,19	17,88
Активи, тис. грн.	180479,70	0,00	0,00
Власний капітал, тис. грн.	94354,50	1460,19	1,55
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	86125,20	-1460,19	-1,70
Рентабельність власного капіталу, %	9,16	0,97	10,59
Рентабельність активів, %	4,78	0,55	11,57
Рентабельність виготовленої продукції, %	5,23	1,01	19,27
Капіталовіддача реалізованої продукції, %	1,04	-0,06	-5,91
Повна собівартість продукції, тис. грн.	156211,00	-1825,24	-1,17

Рис.4.1. Структурно-логічна схема адміністрування зовнішньоекономічної діяльності у ТЗОВ «Львів Авто Хаб» з метою зменшення кредиторської заборгованості

4.2. Деталізування комплексного заходу щодо удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб»

4.2.1. Пропозиції щодо впровадження у ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі адміністрування ЗЕД

Модель адміністрування зовнішньоекономічної діяльності має бути спрямована на ефективне застосування організаційних інструментів у сфері аналітичного, виробничого та збутового забезпечення ЗЕД ТзОВ «Львів Авто Хаб». Її функціонування забезпечується завдяки гармонійно вибудованій системі цілей, завдань, функцій, управлінських підходів, методів, чинників та критеріїв оцінки результативності (Бортнікова М.Г., Стасюк Н.Р., Радченко Я.П., 2024).

Усі елементи моделі адміністрування ЗЕД є взаємопов'язаними та формують єдиний організаційно-функціональний комплекс, що дозволяє забезпечити її стабільну дію на всіх етапах розвитку ТзОВ «Львів Авто Хаб». Такий підхід створює підґрунтя для постійного вдосконалення та оптимізації управлінських заходів, спрямованих на зміцнення позицій ТзОВ «Львів Авто Хаб» на міжнародних ринках.

Під час розроблення моделі адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» на засадах сталого розвитку важливо чітко визначити стратегію, сформулювати цілі, функції, принципи та методи адміністрування, а також конкретизувати суб'єкти й об'єкти управлінського впливу в межах концепції сталого розвитку.

Основні етапи пропонованої ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі адміністрування ЗЕД у контексті сталого розвитку наведено на рис. 4.2.



Рис.4.2. Пропонована ТзОВ «Львів Авто Хаб» модель адміністрування ЗЕД

Модель адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» пропонується як процес, що охоплює низку взаємопов'язаних етапів, необхідних для ефективного функціонування компанії в міжнародному середовищі, зокрема:

1. Адміністрування цілей зовнішньоекономічної діяльності — формулювання основних завдань ТзОВ «Львів Авто Хаб», пов'язаних з упорядкуванням зовнішньоекономічних процесів.

2. Адміністрування внутрішнього і зовнішнього середовища — вивчення внутрішнього потенціалу ТзОВ «Львів Авто Хаб» та зовнішніх чинників, які впливають на адміністрування ЗЕД, включаючи ринкові, економічні та регуляторні умови.

3. Формування адміністративного інструментарію — розроблення рішень і процедур, що дозволяють ТзОВ «Львів Авто Хаб» ефективно здійснювати зовнішньоекономічні операції.

4. Створення системи адміністрування ЗЕД — упровадження організаційних і управлінських елементів, які забезпечують узгодженість дій усіх учасників процесу.

5. Адміністрування зовнішньоекономічного потенціалу ТзОВ «Львів Авто Хаб» — визначення пріоритетів для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стійкості суб'єкта господарювання в сфері ЗЕД.

6. Адміністрування конкурентних переваг — реалізація ініціатив, що дозволяють ТзОВ «Львів Авто Хаб» посилити свої позиції на міжнародних ринках.

7. Адміністрування результатів оцінювання ефективності ЗЕД — проведення постійного моніторингу й аналізу ефективності, а також коригування дій відповідно до змін ринкової ситуації.

Розроблена модель дозволить ТзОВ «Львів Авто Хаб» ефективно організувати та управляти зовнішньоекономічною діяльністю, налагодити взаємодію між підрозділами, запровадити систему контролювання та оцінювання результатів і забезпечити динамічний розвиток в умовах міжнародної конкуренції.

Вцілому адміністрування системи управління ЗЕД у ТзОВ «Львів Авто Хаб» повинна включати:

1. Оптимізування митного оформлення шляхом:
 - впровадження попереднього електронного декларування товарів;
 - використання митних брокерів з досвідом у сфері автотранспорту;
 - реєстрація ТзОВ «Львів Авто Хаб» в авторизованих економічних операторах (АЕО) для отримання митних пільг.
2. Адміністрування документообігу, шляхом:

- впровадження ERP-системи з модулем ЗЕД (наприклад, SAP, Microsoft Dynamics).

- використання електронного цифрового підпису (ЕЦП) для підписання контрактів, інвойсів, сертифікатів.

3. Удосконалення адміністрування договірної роботи ТзОВ «Львів Авто Хаб» з іноземними партнерами, шляхом:

- розроблення типових ЗЕД-контрактів ТзОВ «Львів Авто Хаб», які враховують міжнародні норми (Інкотермс, Унідруа).

- Застосування юридичного супроводу при зміні валютного курсу та митного законодавства.

4. Адміністрування роботи з персоналом у сфері ЗЕД, шляхом:

- навчання працівників на курсах з митного регулювання, валютного контролю та логістики.

- підвищення кваліфікації у сфері зовнішньоекономічного менеджменту та комерційної дипломатії.

5. Фінансове адміністрування ЗЕД, шляхом:

- використання у ТзОВ «Львів Авто Хаб» валютного хеджування для зниження ризиків ЗЕД.

- запровадження механізмів контролю кредиторської та дебіторської заборгованостей в іноземній валюті.

6. Адміністрування логістичних процесів, шляхом:

- аналізування і оптимізації логістичних ланцюгів з метою зниження вартості імпорту.

- укладення договорів з логістичними хабами та портами з вигідними тарифами.

7. Адміністрування підприємством змін у законодавстві, шляхом:

- створення внутрішньої групи моніторингу зед-нормативів.
- підписки на професійні ресурси у сфері ЗЕД для оновлення інформації.

Сукупність пропонованих ТзОВ «Львів Авто Хаб» елементів системи адміністрування ЗЕД представлено на рис.4.3.

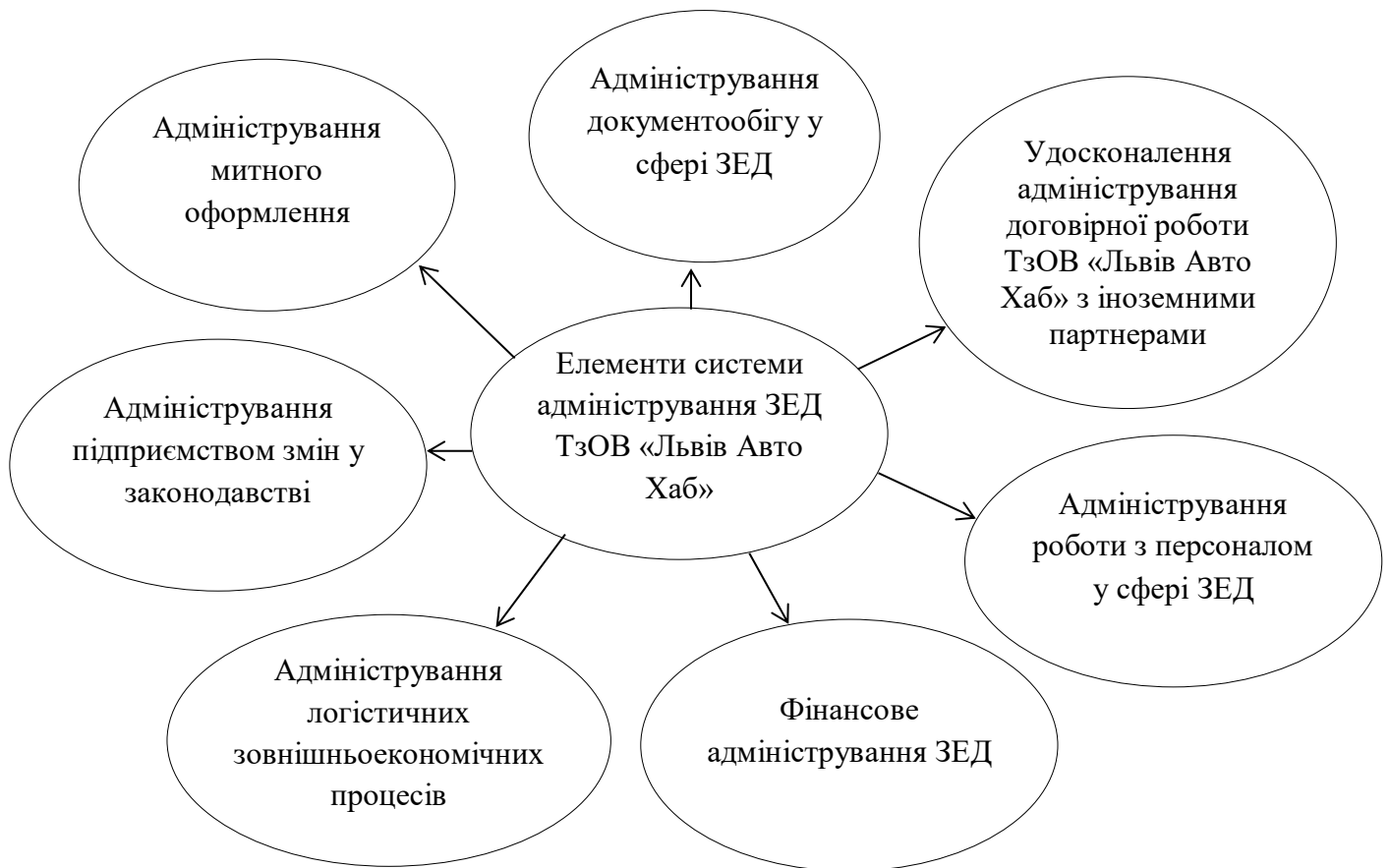


Рис.4.3. Сукупність пропонованих ТзОВ «Львів Авто Хаб» елементів системи адміністрування ЗЕД

Адміністрування документообігу у сфері ЗЕД охоплює організацію чіткої та прозорої системи документообігу між ТзОВ «Львів Авто Хаб» і його зовнішніми партнерами, а також митними, банківськими та контролюючими органами. Важливим є впровадження електронного документообігу, цифрового підпису та автоматизація процесів підготовки й зберігання контрактів, інвойсів, сертифікатів походження тощо.

Удосконалення адміністрування договірної роботи з іноземними партнерами передбачає стандартизацію підходів до укладання зовнішньоекономічних договорів, врахування вимог міжнародного права, Інкотермс та валютного регулювання. Це дозволяє мінімізувати юридичні ризики та підвищити довіру контрагентів.

Адміністрування роботи з персоналом у сфері ЗЕД орієнтоване на підборі, навчанні та підвищенні кваліфікації працівників, що забезпечують ЗЕД-процеси. У тому числі — знання мов, розуміння митного законодавства, міжнародної логістики та ділової комунікації.

Фінансове адміністрування ЗЕД у ТзОВ «Львів Авто Хаб» охоплює валютне планування, управління фінансовими потоками, ризиками та витратами, пов'язаними із міжнародними розрахунками. Також включає контроль за валютними контрактами, платежами та податковими зобов'язаннями.

Адміністрування логістичних зовнішньоекономічних процесів забезпечує оптимізацію транспортування, складування та страхування вантажів. Рациональна побудова логістичних ланцюгів дає змогу скоротити витрати, уникнути затримок і збоїв у постачанні.

Адміністрування ТзОВ «Львів Авто Хаб» змін у законодавстві передбачає моніторинг змін у митному, податковому, валютному та міжнародному праві. Швидке реагування на законодавчі зміни дає змогу уникнути штрафів і адаптувати діяльність відповідно до нових вимог.

Адміністрування митного оформлення забезпечує правильність і своєчасність проходження митних процедур, оформлення попередніх декларацій, класифікації товарів, сплати митних платежів і взаємодії з митними органами.

Ці елементи формують цілісну модель ефективного адміністрування ЗЕД, яка дозволяє ТзОВ «Львів Авто Хаб» зменшити витрати, підвищити прозорість і гарантувати стабільну зовнішньоекономічну активність навіть у нестабільних умовах.

4.2.2. Пропозиції щодо розроблення для ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі участі в логістичному хабі

Логістичні хаби, які забезпечують повний спектр послуг з оброблення, зберігання та транспортування вантажів, відіграють ключову роль у формуванні ефективної транспортно-логістичної інфраструктури та є невід'ємним елементом

адміністрування зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації. Вони здійснюють управління товаропотоками, що динамічно зростають у світовій економіці, і мають критичне значення для національної конкурентоспроможності.

Наразі Україна перебуває лише на стадії становлення повноцінної логістичної галузі та інтеграції її у міжнародні ланцюги постачання, істотно поступаючись західним країнам як за якістю наданих послуг, так і за рівнем розвитку логістичної інфраструктури. За даними Світового банку, у глобальному рейтингу логістичної ефективності наша держава посідає лише 102-е місце серед 155 країн (Полякова, 2014).

Крім того, згідно з даними Європейської логістичної асоціації, витрати на логістичне забезпечення в Україні сягають близько 35% від загальної собівартості продукції. Для порівняння, у США цей показник становить 25%, а в країнах Європи — в межах 8–12%. Така диспропорція свідчить про критичну потребу в оптимізації логістичних процесів, модернізації інфраструктури та впровадженні інноваційних рішень у сфері ЗЕД.

Український логістичний ринок наразі переважно орієнтований на транспортні послуги (89%), тоді як частка складських послуг становить 8%, експедиторських — 2%, а управління ланцюгами постачання — лише 1%. Така структура свідчить про недостатню диверсифікацію логістичних сервісів (Полякова, 2014).

Водночас, незважаючи на невисокі темпи розвитку галузі, в Україні зростає інтерес до розширення спектру логістичних послуг як з боку споживачів, так і з боку операторів. Це створює передумови для реформування адміністративного підходу до логістики у сфері ЗЕД, насамперед — через інвестиції, цифровізацію та інтеграцію в європейські логістичні мережі (Полякова, 2014).

Ефективний розвиток логістичної інфраструктури є ключовим чинником економічного зростання регіонів, покращення якості логістичного обслуговування, а також подолання інфраструктурної відсталості, що обмежує виробничу та збутову активність підприємств. У цьому контексті першочерговим

завданням виступає створення регіональної логістично-транспортної розподільчої системи (РЛТРС), яка здатна забезпечити оптимальні витрати на транспортування та високий рівень логістичного сервісу (Полякова, 2014).

Центральним елементом таких регіональних систем є логістичні центри — багатофункціональні комплекси, розташовані в стратегічно важливих транспортних вузлах. Їх основною метою є підвищення загальної ефективності логістичних ланцюгів за рахунок інтеграції товарних, інформаційних, фінансових і сервісних потоків. Ці центри забезпечують накопичення вантажів, просторово-часову їх координацію, тимчасове зберігання та подальший розподіл до кінцевих споживачів (Полякова, 2014).

У межах адміністрування логістики у сфері ЗЕД особливого значення набуває логістичний підхід до управління товаропотоками, що передбачає централізоване управління незалежно від виду транспорту. Ефективність у цьому випадку досягається за рахунок оптимізації маршрутів, складування, формування вантажних партій та впровадження цифрових систем моніторингу. Водночас сучасна українська транспортно-логістична система залишається фрагментованою: її окремі елементи функціонують ізольовано й часто мають різні цілі. Тому формування кластерної моделі — єдиної інтегрованої структури — дозволяє налагодити координацію, посилити конкуренцію і створити ефективне середовище для взаємодії логістичних учасників (Полякова, 2014).

Кластерний підхід має значні переваги: він акцентує увагу на мікроекономічному рівні, враховує регіональні та соціальні особливості розвитку, а також створює стимули для активізації місцевих економік. Серед його позитивних наслідків — підвищення зайнятості, зростання бюджетних надходжень, розширення виробничої бази регіонів і зміцнення їх конкурентоспроможності. Синергетичні ефекти, які виникають у межах кластерів, сприяють зростанню продуктивності не лише логістичних підприємств, але й суміжних галузей (Полякова, 2014).

Таким чином, розташування України створює унікальні передумови для розвитку транспортно-логістичної інфраструктури на осі «Схід – Захід». Це

відкриває можливості для інтенсивного впровадження інноваційних технологій, нарощування транзитного потенціалу та ефективного адміністрування логістичних процесів у межах інтеграції до міжнародної логістичної спільноти (Полякова, 2014).

Зважаючи на ключову роль логістики в системі автодистрибуції, основні напрями розвитку потенціалу локальної інтеграції учасників дистрибуційних мереж зосереджуються на налагодженні ефективної взаємодії з логістичними операторами, які забезпечують транспортування та зберігання автотоварів. Автомобільні дистриб'ютори можуть використовувати можливості перевалочної логістики (зокрема, складів тимчасового зберігання, логістичних хабів), що дозволяє оптимізувати витрати на доведення продукції до кінцевого споживача.

Одним із інструментів такої оптимізації є оформлення договорів про передачу прав власності на автомобілі або комплектуючі без їх фізичного переміщення — із подальшим обслуговуванням клієнта через партнерську логістичну компанію. Це дає змогу зменшити навантаження на власну інфраструктуру і перенести логістичні витрати на контрагентів, які уклали відповідні договори з логістичними провайдерами.

Організація таких товаропотоків потребує високого рівня бізнес-комунікацій, які ґрунтуються на взаємовигідних контрактах між учасниками логістичного ланцюга. Саме у процесі виконання цих контрактів формується організаційна модель комунікаційної взаємодії, яка визначає структуру та механізми адміністрування логістичного забезпечення дистрибуційної мережі в автосфері.

У роботі І. І. Кравчука, О. Є. Бездітка та О. М. Железнікова (2024) запропоновано модель організаційного дизайну бізнес-комунікацій логістичного забезпечення дистрибуційної мережі в локальному середовищі автодистрибуції (див. рис. 4.4). Така модель може стати основою для впровадження ефективних управлінських рішень у сфері адміністрування логістичних процесів автотранспортних підприємств.

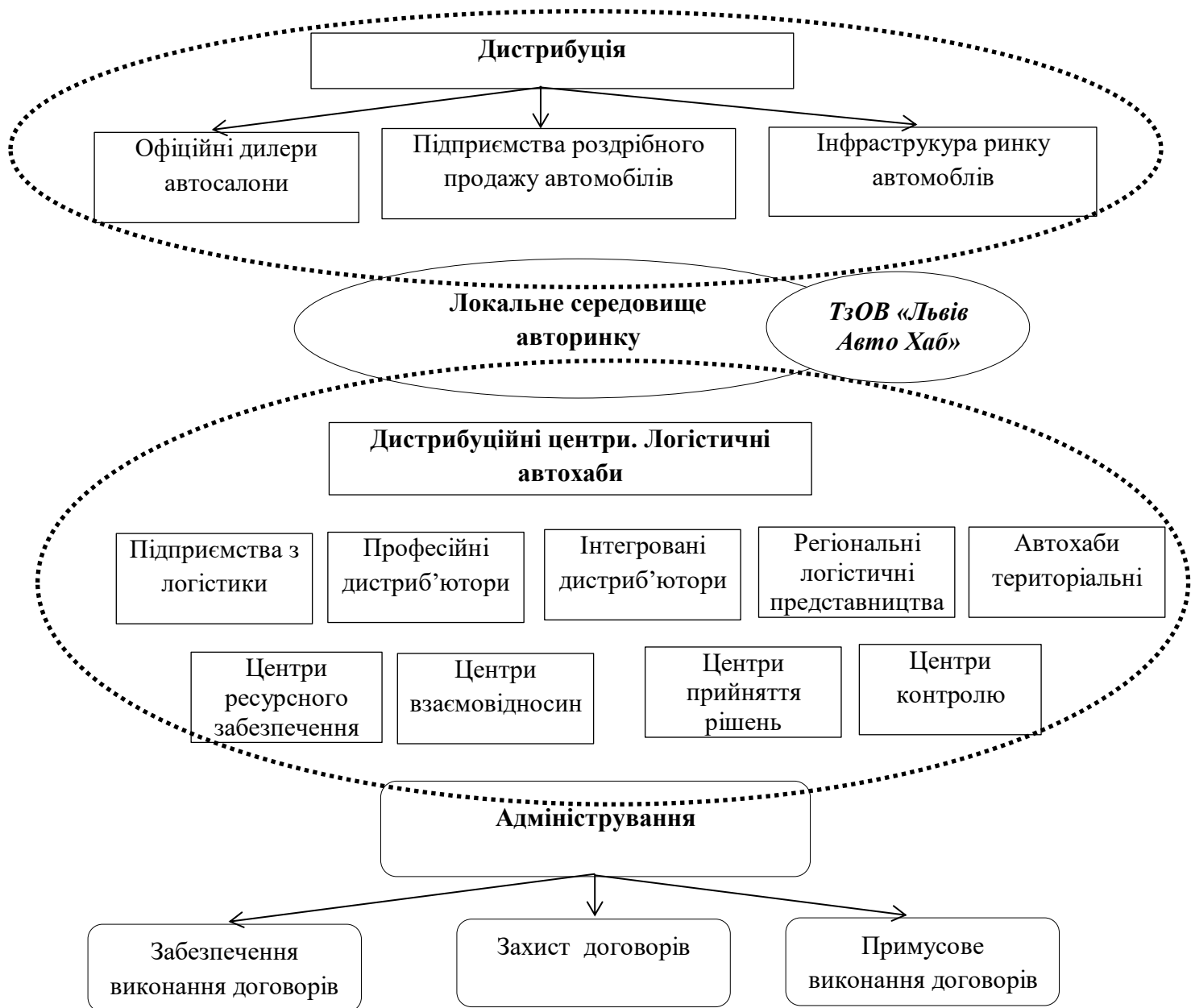


Рис.4.4. Модель адміністрування логістичного забезпечення мережі автохабу в локальному середовищі автодистрибуції

*Запропоновано за (І. І. Кравчук О. Є. Бездітко О. М. Желєзніков, 2024)

Як показано на рис. 4.4, розвиток взаємодії між учасниками локальних дистрибуційних мереж в автосфері (логістичними операторами, офіційними дистриб'юторами, територіальними логістичними хабами) здійснюється завдяки комунікативному менеджменту, який забезпечує постійну взаємодію в межах логістичних та збутових процесів. Архітектура бізнес-відносин підтримується

контрактним середовищем, де функціонує механізм інфорсменту — системи контролю виконання зобов'язань між сторонами.

Цей механізм передбачає безперервні комунікації між контрагентами на етапах реалізації дистрибуційних і логістичних контрактів, а також можливість переформатування процесів і алгоритмів координації у разі порушень строків, змін логістичних пріоритетів або виникнення форс-мажорних обставин. Такий підхід дозволяє підтримувати гнучкість системи адміністрування постачання та знижує ризики логістичних збоїв.

Впровадження подібної моделі сприяє оптимізації ланцюгів постачання, зменшенню втрат (у тому числі через логістичні зупинки чи неузгодженості), розширенню ринкових можливостей автомобільних дистриб'юторів, формуванню доданої вартості в логістичних ланцюгах та активізації інноваційної координації в системах управління (зокрема, supply chain management та логістичної аналітики).

Також модель посилює адаптивність логістичних мереж до змін зовнішнього середовища завдяки швидкому реагуванню на поточні виклики, оперативному обміну даними та гнучкому управлінню ресурсами. У сукупності це підвищує конкурентоспроможність суб'єктів ринку автодистрибуції як у внутрішньому, так і в міжнародному контексті (І. І. Кравчук, О. Є. Бездітко, О. М. Желєзніков, 2024).

Таким чином запропонований інструмент інфорсменту дозволить ТзОВ «Львів Авто Хаб» (І. І. Кравчук О. Є. Бездітко О. М. Желєзніков, 2024):

1. Дієві механізми комунікативного менеджменту в системі логістичного забезпечення автодистрибуції включають інтегровані логістичні платформи, сервіси аутсорсингу, цифрове інформаційно-комунікаційне середовище, інструменти страхування та банківського фінансування, а також консалтинг і стандартизовані протоколи взаємодії між учасниками на локальному та регіональному рівнях.

2. До ключових чинників ефективного комунікативного менеджменту в автодистрибуційних мережах належать: створення баз даних «ефективної

контрактації», розвиток цифрових центрів для координації організаційної взаємодії, а також застосування інструментів динамічного бюджетування дистрибуційних каналів у реальному часі.

3. Основні проблеми комунікаційної взаємодії в логістиці автодистрибуції на локальному рівні пов'язані з браком доступу до інформації про можливості логістичної інтеграції у конкретних територіях, недостатнім розвитком консалтингових структур, а також з обмеженою кваліфікацією персоналу. Дистриб'ютори автотоварів стикаються з високою конкуренцією на локальних ринках, обмеженим вибором дистрибуційних пакетів для клієнтів, сезонністю попиту, а також швидкою зміною пріоритетів у поведінці споживачів.

4. У межах логістичного адміністрування дистрибуційних мереж в автосфері існує значний потенціал адаптації ланцюгів постачання до кінцевого споживача, що досягається завдяки ефективним інструментам комунікативного менеджменту. Зокрема, йдеться про формування оптимального товаропотоку з координованим управлінням на основі контрактів, укладених через професійну комунікацію, що суттєво підвищує якість взаємодії між учасниками.

5. Запропонована модель організаційного дизайну бізнес-комунікацій у логістичному забезпеченні автодистрибуції базується на принципах інтегрованої координації між стейкхолдерами. Її ефективність забезпечується механізмом інфорсменту контрактів — інструментом, що підтримує виконання угод і дозволяє оперативно реагувати на зміни, порушення чи виклики в логістичному середовищі.

4.3. Економічне обґрунтування заходу з удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб»

Для реалізації заходу з удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» понесе такі витрати, розглянемо їх структуру (табл.4.1).

Таблиця 4.1

Витрати ТзОВ «Львів Авто Хаб» на удосконалення адміністрування
зовнішньоекономічної діяльності

Категорії витрат	Величина, грн.	Характеристики
1. Аналітика та консалтинг	15000	Аналіз існуючої логістичної системи, адаптація моделі адміністрування на засадах інфорсменту.
2. Розробка IT-рішення (MVP)	20000	Створення базової версії програмного забезпечення/платформи управління логістикою.
3. Навчання персоналу	10000	Проведення тренінгів для логістів та операторів з використання нової моделі та IT-рішення.
4. Впровадження моделі (пілотний запуск)	15000	Витрати на адаптацію бізнес-процесів, тестування на одній локації.
5. Юридичне та нормативне забезпечення інфорсменту	8000	Консультації щодо законодавчих аспектів інфорсменту в логістиці.
6. Інформаційне забезпечення (маркетинг/внутрішня комунікація)	5000	Розробка внутрішніх інструкцій, інформаційних буклетів, супровідні матеріали.
7. Резерв (непередбачені витрати)	2000	На покриття дрібних витрат або коливань цін.
Разом	85000	

Отже, загальна сума витрат на впровадження заходу з удосконалення адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» становитиме 85 тис. грн., з них:

- адміністративні витрати 85 тис.грн.

Застосування моделі адміністрування логістичного забезпечення мережі автохабу в локальному середовищі автодистрибуції на засадах інфорсменту забезпечить виконання рішень, що посилює дисципліну в логістиці та підвищує

ефективність ланцюга постачання, тобто чистий дохід ТзОВ «Львів Авто Хаб» зросте (рис.4.5).

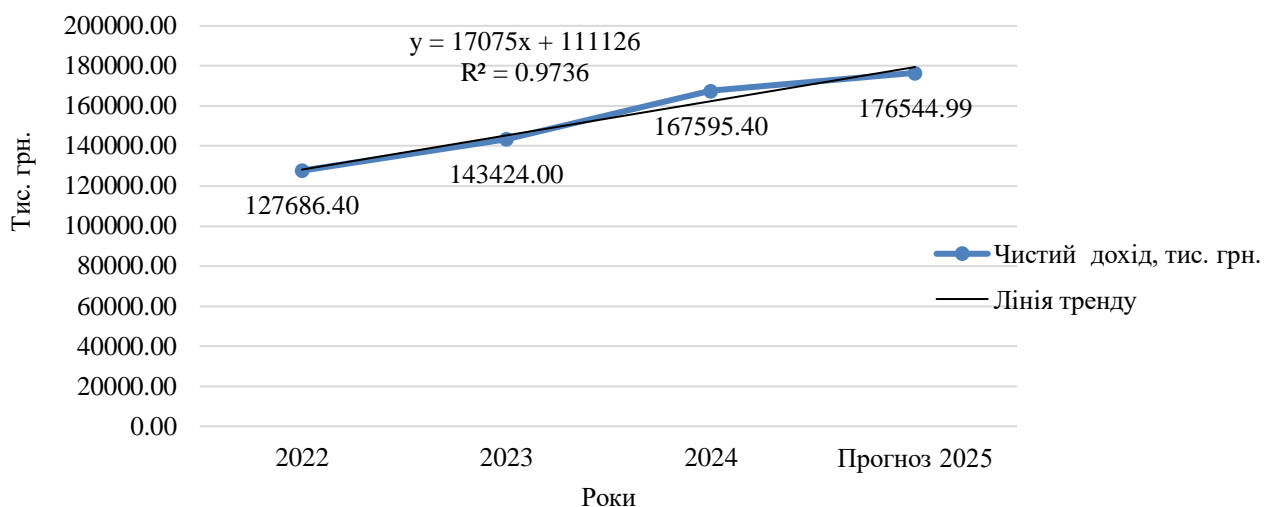


Рис.4.5. Прогнозування обсягу чистого доходу ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.

З рис.4.5 бачимо, що прогнозне значення чистого доходу буде рівним 176544,99 тис. грн.

Розрахуємо його приріст

$$\Delta\text{Ч}_д = (176544,99 - 167595,4) / 176544,99 * 100\% = 5,34\%.$$

Така зміна розміру чистого доходу ТзОВ «Львів Авто Хаб» обумовить створення економії на умовно-постійних витратах, суму якої обчислимо таким чином:

$$E_{\text{УПВ}} = C_{\text{в}} * \% \text{УПВ} * \Delta\text{Ч}_д \quad (4.1)$$

де $C_{\text{в}}$ –це повна собівартість готової продукції/послуг ТзОВ «Львів Авто Хаб», тис. грн.; $\% \text{УПВ}$ –частка умовно-постійних витрат ТзОВ «Львів Авто Хаб» у структурі повної собівартості готової продукції/послуг, $\%$; $\Delta\text{Ч}_д$ - зміна величини чистого доходу ТзОВ «Львів Авто Хаб» у 2023 р. :

У нашому випадку $\% \text{УПВ}$ становить 22,9%

$$\text{Тому: } E_{\text{УПВ}} = 156211 * 22,9 / 100 * 5,34 / 100 = 1910,24 \text{ тис.грн.};$$

Знаючи, що витрати на захід 85 тис.грн., а економія на постійних витратах 1910,24 тис. грн., отримаємо загальну економію за впровадженням заходом, яка становитиме:

Езаг= 85-1910,24 =-1825,24 тис. грн. На цю величину скоротиться собівартість ТзОВ «Львів Авто Хаб» та зросте прибуток, які відповідно будуть у 2025р. становити:

-сукупний прибуток у 2025р.: 11384 + 1825,24 = 13209,64 тис.грн.

- собівартість у 2025р.: 156211-1825,24 = 154385,76 тис.грн.

Внаслідок заходу величина активів не зазнає змін, проте отриманий чистий прибуток буде направлено на покриття заборгованостей минулих періодів, тому кредиторська заборгованість у 2025р. становитиме:

КЗ 2025= 86125,20-1460,19=84665,01 тис.грн..

Зміна вартісних показників ТзОВ «Львів Авто Хаб» вплине на зміну величину відносних параметрів, зокрема:

1. Рентабельність активів ТзОВ «Львів Авто Хаб» у 2025 р. складе :

$R_a = 9627,19 / 180479,70 * 100 \% = 5,33 \%$.

2. Рентабельність власного капіталу ТзОВ «Львів Авто Хаб» у 2025 р. складе :

$R_{B_k} = 9627,19 / 95814,69 * 100\% = 10,12 \%$

3. Рентабельність виготовленої продукції/наданих послуг ТзОВ «Львів Авто Хаб»:

$R_{пр} = 9627,19 / 154385,76 * 100 \% = 6,24 \%$.

4. Капіталовіддача наданих послуг ТзОВ «Львів Авто Хаб» у 2025 р. складе:

$K_{посл} = 176544,99 / 180479,70 = 0,89$.

Розрахуємо термін окупності проекту:

$T_o = 85 / 1910,24 * 365 = 16$ днів

У табл. 4.2, відображено зведені результати обчислених розрахунків для ТзОВ «Львів Авто Хаб» .

Економічні результати проектного рішення

№ з/п	Показники економічного зростання	Фактична величина показників	Зміна показників у результаті впровадження проектних рішень (+ збільшення, - зменшення)	
			Впровадження у ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі адміністрування логістичного забезпечення мережі автохабу в локальному середовищі автодистрибуції на засадах інфорсменту	
			Абс.од.	%
1.	Чистий дохід, тис. грн.	167595,40	8949,59	5,34
2.1.	Сукупний прибуток, тис. грн.	11384,40	1825,24	16,03
2.2.	Чистий прибуток, тис. грн.	8167,00	1460,19	17,88
3.	Активи, тис. грн.	180479,70	0,00	0,00
4.	Власний капітал, тис. грн.	94354,50	1460,19	1,55
5.	Кредиторська заборгованість, тис.	86125,20	-1460,19	-1,70
6.	Рентабельність власного капіталу,	9,16	0,97	10,59
7.	Рентабельність активів, %	4,78	0,55	11,57
8.	Рентабельність виготовленої	5,23	1,01	19,27
9.	Капіталовіддача реалізованої	1,04	-0,06	-5,91
10.	Повна собівартість продукції, тис.	156211,00	-1825,24	-1,17
11.	Умовно-постійні витрати в структурі повної собівартості, %	22,9		
12.	Економія (втрата) коштів за елементами витрат з урахуванням зміни обсягів реалізації продукції, тис. грн.			-1825,24
12.1	Економія (втрата) коштів на собівартості виробництва:			-
	А) Матеріальні витрати:			-
	- сировина і основні матеріали			-
	- купівельні напівфабрикати і комплектуючі			-
	- паливо та енергія			-
	- будівельні матеріали			-
	- запасні частини			-
	- тара і тарні матеріали			-
	- допоміжні та інші матеріали			-
	Б) Витрати на оплату праці:			-
	- заробітна плата за окладами і тарифами			-
	- премії та заохочення			-
	- компенсаційні виплати			-
	- оплата відпусток та іншого невідпрацьованого			-
	- інші витрати на оплату праці			-
	В) Відрахування на соціальні заходи:			-
	- відрахування на пенсійне забезпечення			-
	- відрахування на соціальне страхування			-
	- страхові внески на випалок безробіття			-

	- відрахування на індивідуальне страхування персоналу та інші соціальні заходи	-	
	- основних засобів	-	
	Г) Амортизація:	-	
	- основних засобів	-	
	- нематеріальних активів	-	
	- інших необоротних нематеріальних активів	-	
	Д) Інші операційні витрати:	-	
	- на відрядження	-	
	- на надані послуги зв'язку	-	
	- на виплату матеріальної допомоги	-	
	- плата за розрахунково-касове обслуговування	-	
	- інші витрати	-	
12.2	Економія (втрата) коштів на адміністративних	+85	Е _{УПВ} = - 1910,24
	- загальні та корпоративні витрати	-	
	- витрати на утримання адміністративно-управлінського персоналу	-	
	- інші витрати	+85	
12.3	Економія (втрата) коштів на збутових витратах:	-	
	- витрати на пакувальні матеріали та ремонт	-	
	- оплата праці та комісійні пролавіям	-	
	- витрати на маркетинг	-	
	- інші витрати	-	
12.4	Економія (втрата) коштів на інших операційних	-	
	- витрати на дослідження та роботи	-	
	- собівартість валюти	-	
	- визнані штрафи та пені	-	
	- безнадійні борги тощо	-	

Впровадження моделі адміністрування логістичного забезпечення на засадах інфорсменту у ТзОВ «Львів Авто Хаб» дало позитивний економічний ефект. Основні показники ефективності підприємства продемонстрували суттєве зростання, зокрема:

Чистий дохід зріс на 5,34%, або на 8949,59 тис. грн, що свідчить про покращення реалізаційної здатності підприємства.

Сукупний прибуток та чистий прибуток зросли на 16,03% та 17,88% відповідно, що підтверджує підвищення ефективності витрат і прибутковості бізнесу.

Кредиторська заборгованість зменшилася на 1,7%, що означає покращення фінансової дисципліни та зменшення ризику ліквідності.

Рентабельність власного капіталу зросла до 10,59%, а рентабельність активів — до 11,57%, що свідчить про ефективніше використання ресурсів.

Повна собівартість продукції зменшилася на 1,17%, що дало змогу досягти економії витрат у розмірі 1825,24 тис. грн, незважаючи на загальне збільшення витрат у структурі.

Окремо варто відзначити, що при загальному покращенні показників, капіталовіддача дещо знизилася на 5,91%, що може бути пов'язано зі зміною структури активів або обсягів інвестицій, і потребує подальшого аналізу.

У цілому, модель довела свою результативність: реалізовані інструменти інфорсменту сприяли зростанню прибутковості, покращенню фінансової стабільності та оптимізації витрат, особливо адміністративних.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження, аналізу теоретичних і практичних аспектів, а також економічного обґрунтування проектного рішення, можна стверджувати, що впровадження у ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі адміністрування логістичного забезпечення в локальному середовищі автодистрибуції на засадах інфорсменту є доцільним, ефективним та стратегічно виправданим кроком у розвитку підприємства.

У першому розділі було розкрито економічну сутність адміністрування зовнішньоекономічної діяльності та узагальнено нормативно-правове підґрунтя, що забезпечує легітимність запропонованих управлінських рішень.

У другому — здійснено аналіз виробничо-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб», що дозволило виявити внутрішні резерви підвищення ефективності. Впродовж 2020–2024 рр. у ТзОВ «Львів Авто Хаб» спостерігається позитивна динаміка розвитку, що підтверджено зростанням фінансово-економічних показників. На підприємстві є збільшення обсягів реалізації автомобілів: із 21 одиниці у 2020 році до 32 у 2024, що вказує на приріст у 52,4%. Таке зростання свідчить про ефективне позиціонування ТзОВ «Львів Авто Хаб» на ринку та зростаючу платоспроможність цільової аудиторії. Також помітне зростання виручки від реалізації продукції, яка за вказаний період збільшилась на 43,9% — з 81,76 млн. грн. до 117,62 млн. грн.

Проте, варто зазначити, що собівартість реалізованої продукції зростала вищими темпами — на 60,9%, що може призвести до зниження рентабельності. Така динаміка пов'язана із підвищенням закупівельних цін на транспортні засоби, зростанням інфляції та збільшенням логістичних витрат. Незважаючи на це, середній чек, тобто середній дохід на одиницю продукції, показує зростання (від 570 тис. грн. до 785 тис. грн.), що доводить зміщення попиту на користь дорожчих та більш укомплектованих моделей.

У третьому розділі досліджено тенденції розвитку підприємства та змодельовано можливості подальшого росту, тоді як у четвертому обґрунтовано і запропоновано комплексний підхід до удосконалення системи адміністрування ЗЕД та логістичного забезпечення. Прогноз свідчить про динамічний розвиток ТзОВ «Львів Авто Хаб» з позитивними фінансовими тенденціями. Водночас важливо зберігати контроль над витратами та борговими зобов'язаннями, щоб забезпечити довгострокову фінансову стабільність.

Результати економічного моделювання, наведені у 4 розділі свідчать про покращення більшості ключових фінансово-економічних показників ТзОВ «Львів Авто Хаб»:

зростання чистого прибутку на 17,88%,

зниження повної собівартості на 1,17%,

підвищення рентабельності власного капіталу на 10,59%,

а також економію адміністративних витрат у розмірі 85 тис. грн.

Ці зміни вказують на реальне підвищення ефективності логістичних та управлінських процесів. Особливо важливо, що вдалося знизити кредиторську заборгованість і одночасно збільшити обсяги реалізації, що засвідчує покращення фінансової стабільності підприємства.

Таким чином, реалізований підхід до впровадження моделі адміністрування на засадах інфорсменту створює умови для сталого розвитку, покращення міжнародної ділової активності та конкурентоспроможності ТзОВ «Львів Авто Хаб» як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Advantages and disadvantages of International Business. URL: <https://www.easymangementnotes.com/advantagesand-disadvantages-of-international-business>
2. Advantages and Disadvantages of International Expansion. URL: <https://www.capital-ges.com/the-advantagesand-disadvantages-of-international-expansion>.
3. Broyaka A. Management organization of foreign economic activity of the enterprise in modern conditions. The scientific heritage. 2020. № 53. P. 3-10.
4. Martinuzzi B. What Are the Advantages of International Trade? URL: <https://www.americanexpress.com/enus/business/trends-and-insights/articles/advantages-international-trade/>.
5. Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О. та Лагодієнко В. В., 2022. Управління зовнішньоекономічною діяльністю бізнес-суб'єктів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. Том 7.,№ 3.,С. 163-169.
6. Дроздова Г.М.,2002. *Менеджмент ЗЕД підприємств* : навчальний посібник / Г.М. Дроздова – К.: ЦУЛ.
7. Карасьова, Н.А.. 2016. *Експортоорієнтована діяльність аграрного сектора в умовах глобалізації світової економіки*. Житомир: Полісся.
8. Кириченко, О. А.,2008. *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності* : підруч. 2-е вид., перероб. і доп . К. : Знання.
9. Ковальчук, Т. Г., 2018. Особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Стратегія розвитку України*, № 2, С. 50-53.
10. Кожевнікова, Л. К.. 2018. Особливості функцій та методів управління зовнішньоекономічною діяльністю. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2014/21.pdf.
11. Кравченко, В.Л.,1999. *Зовнішньоекономічна діяльність* : організація, управління, прогнозування. Донецьк: Донеччина.

12. Мазаракі, А. А., 2012. *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності* : навч. посіб. К.: Київ. Нац. торг.- ун-т.

13. Ноджак Л.С. *Інтегрований підхід до менеджменту ЗЕД: сутність та складові елементи*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/236/1/11.pdf>

14. Снігур, Х.А., 2015. *Інноваційний підхід до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2015_20_2_2/19.pdf.

15. Хоменко Т. Ю., 2025. *Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства*. / Т.Ю. Хоменко, А.Ю. Погребняк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/102594/9767>

16. Чичкало-Кондрацька, І. Б. Кандзюба І. В., 2025. *Механізми управління трансформацією інституційного середовища зовнішньоекономічної діяльності підприємств України*. *Ефективна економіка*, № 4 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6222>

17. Марков, В. С. Хамайдуга, Д. О., 2025. *Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків та динаміки зовнішнього середовища*. *Ефективна економіка*, № 3 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6056>

18. Томілін, О. О. Тютюнник, Ю. М. Капаєва, Л. М. Срібний А. М., 2025. *Фінансова звітність - основа забезпечення аналізу діяльності підприємства*. *Ефективна економіка*, № 2 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/issue/view/204>

19. Перетятко Ю. М., 2025. *Цифровізація митної діяльності: становлення, періодизація та перспективи розвитку*. *Ефективна економіка*, № 2 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5792>

20. Хомюк, Н. Л., Панасюк, І. П., Зелінська, О. З. та Білоус, О. Л., 2025. *Міжнародний менеджмент і теорія організації: впровадження діджитал-рішень у зовнішньоекономічній діяльності*. *Ефективна економіка*, № 1 (2025).

Електронний ресурс. Режим доступу:
<https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5544>

21. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» № 959-XII від 16.04.1991 р. із змінами від 26.12.2024 р.
22. Митний кодекс України № 4495-VI від 13.03.2012 р. із змінами від 20.04.2025 р.
23. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р. із змінами від 01.04.2025 р.
24. Закон України «Про міжнародні договори України» № 1906-IV від 29.06.2004 р. із змінами від 2023 р.
25. Закон України «Про регулювання імпорту в Україну» № 331-XIV від 22.12.1998 р.
26. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» № 124-VIII від 15.01.2015 р.
27. Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» № 330-XIV від 22.12.1998 р.
28. Закон України «Про валюту і валютні операції» № 2473-VIII від 21.06.2018 р.
29. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» № 848-VIII від 26.11.2015 р.
30. Закон України «Про інвестиційну діяльність» № 1560-XII від 18.09.1991 р.
31. Закон України «Про державне регулювання імпорту сільськогосподарської продукції» № 468/97-ВР від 17.07.1997 р.
32. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» № 222-VIII від 02.03.2015 р. із змінами від 05.01.2025р.
33. Закон України «Про транскордонне співробітництво» № 1861-IV від 24.06.2004 р.
34. Постанова КМУ «Про затвердження порядку ведення обліку договорів (контрактів) з нерезидентами» № 57 від 25.12.1995 р.

35. Постанова КМУ «Про затвердження порядку здійснення контролю за експортом, імпортом товарів подвійного використання» № 86 від 28.01.2004 р.
36. Закон України «Про публічні закупівлі» № 922-VIII від 25.12.2015 р.
37. Закон України «Про зовнішню трудову міграцію» № 761-VIII від 05.11.2015 р.
38. Закон України «Про електронну комерцію» № 675-VIII від 03.09.2015 р.
39. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. із змінами від 28.02.2025 р.
40. Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 р. із змінами від 09.04.2025 р.
41. Полякова О.М., 2014. Логістичні центри як основа регіональної логістичної транспортно-розподільчої системи <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/10058/1/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf>
42. Бортнікова М.Г., Стасюк Н.Р., Радченко Я.П., 2024. Формування моделі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств на засадах сталого розвитку <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37223/menedzhmentnadoi-17-25.pdf>
43. Кравчук І. І., Бездітко, О. Є. та Желєзніков, О. М., 2024. Комунікативний менеджмент логістичного забезпечення дистрибуційних мереж в агробізнесі DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.17>

ДОДАТКИ

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ЗАКОНОДАВЧІ АСПЕКТИ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Огляд навчальної та науково-методичної літератури за проблемою адміністрування зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структури

№ з/п	Літературні джерела	Короткий огляд
1.	Перетяцько Ю. М., 2025. <u>Цифровізація митної діяльності: становлення, періодизація та перспективи розвитку</u> . <i>Ефективна економіка</i> , № 2 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5792	Досліджено цифровізацію митної діяльності як ключовий етап удосконалення адміністрування ЗЕД в умовах цифрової економіки.
2.	Чичкало-Кондрацька, І. Б. Кандзюба І. В., 2025. <u>Механізми управління трансформацією інституційного середовища зовнішньоекономічної діяльності підприємств України</u> . <i>Ефективна економіка</i> , № 4 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6222	У статті розглянуто механізми управління трансформацією інституційного середовища, які впливають на ефективне адміністрування ЗЕД підприємств.
3.	Марков, В. С. Хамайдула, Д. О., 2025. <u>Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків та динаміки зовнішнього середовища</u> . <i>Ефективна економіка</i> , № 3 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6056	Розробка стратегій розвитку підприємств у контексті ризиків ЗЕД потребує гнучкого адміністрування і адаптації до зовнішніх впливів.
4.	Томілін, О. О. Тютюнник, Ю. М. Капаєва, Л. М. Срібний А. М., 2025. <u>Фінансова звітність - основа забезпечення аналізу діяльності підприємства</u> . <i>Ефективна економіка</i> , № 2 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/issue/view/204	Акцент зроблено на ролі фінансової звітності як інструменту контролю і аналітики для забезпечення прозорості в адмініструванні ЗЕД.
5.	Хомюк, Н. Л., Панасюк, І. П., Зелінська, О. З. та Білоус, О. Л. <u>Міжнародний менеджмент і теорія організації: впровадження діджитал-рішень у зовнішньоекономічній діяльності</u> . <i>Ефективна економіка</i> , № 1 (2025). Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5544	Стаття висвітлює впровадження цифрових рішень як важливий чинник модернізації адміністрування ЗЕД та підвищення її ефективності.

Огляд законодавства за проблемою адміністрування зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структури

№ з/п	Літературні джерела	Короткий огляд
1.	Митний кодекс України № 4495-VI від 13.03.2012 р. із змінами від 20.04.2025 р.	Регламентує порядок митного оформлення, контролю та декларування товарів, що є основою адміністративного супроводу ЗЕД.
2.	Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р. із змінами від 01.04.2025 р.	Визначає податкові механізми оподаткування зовнішньоекономічних операцій та адміністрування податкових зобов'язань суб'єктів ЗЕД.
3.	Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» № 222-VIII від 02.03.2015 р. із змінами від 05.01.2025р.	Установлює вимоги до ліцензування окремих видів ЗЕД, що забезпечує законність та контроль за здійсненням відповідної діяльності.
4.	Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. із змінами від 28.02.2025 р.	Містить загальні положення про господарську діяльність, включно з регулюванням зовнішньоекономічних контрактів і відповідальності сторін.
5.	Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 р. із змінами від 09.04.2025 р.	Визначає загальні правові засади укладання та виконання зовнішньоекономічних договорів (контрактів) між сторонами.

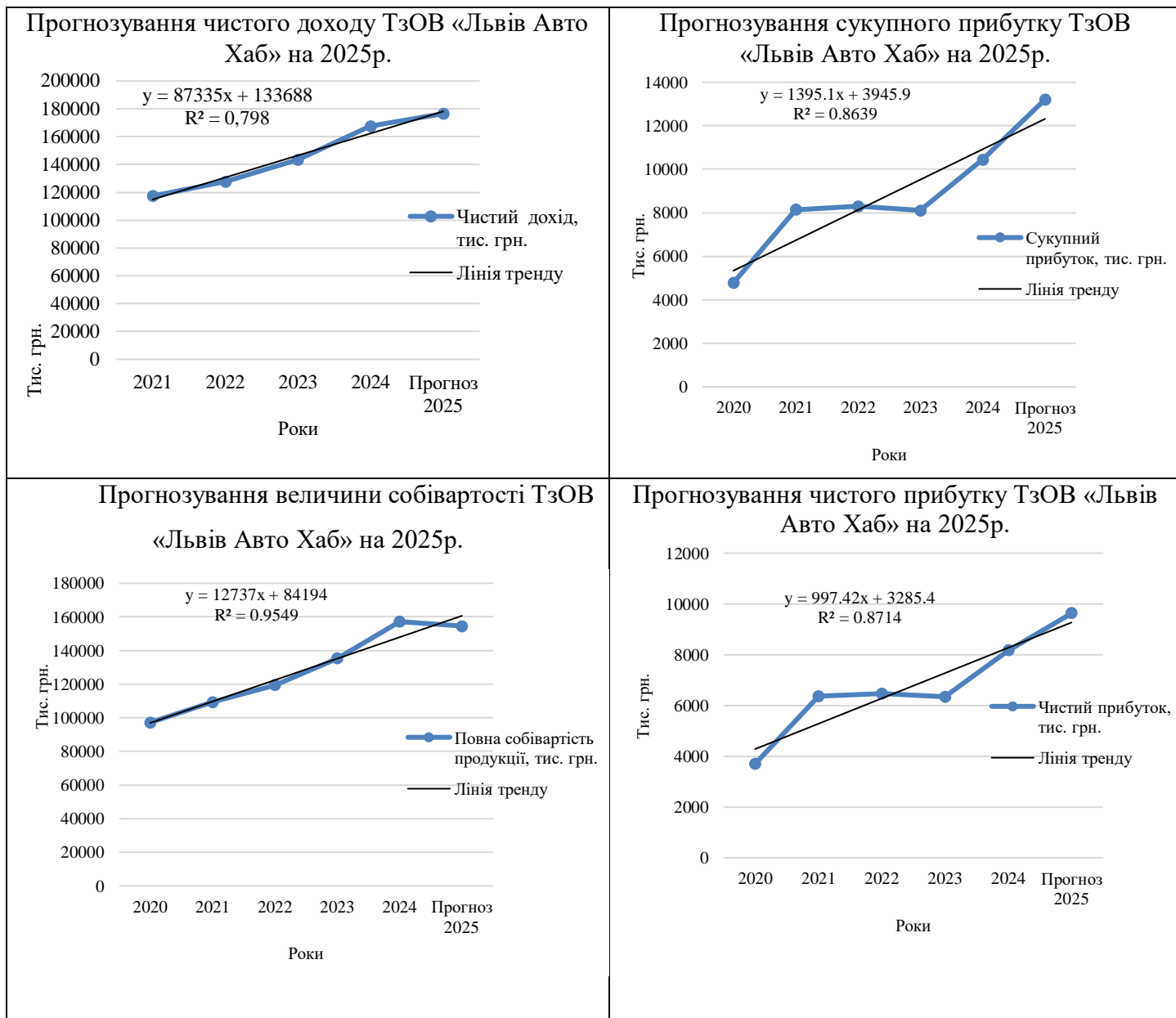
**РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ» ЗА 2020-2024РР.**

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Кількість реалізованих автомобілів, од.	21	23	28	29	32
Виручка від продажу авто, тис.грн.	81762	95417,24	96953,571	107766,47	117623,61
Собівартість проданих автомобілів, тис.грн.	58675	64258,344	70957,599	83294,014	94424,746
Середній чек (вартість одного проданого авто) , тис.грн.	570	591	645	712	785
Час перебування автомобіля на складі, дн.	35	31	25	35	28
Кількість проведених тест-драйвів, од.	63	69	84	87	96
Відсоток конверсії тест-драйвів у продажі,%	11	14	19	28	24
Обсяг продажу додаткових послуг (страхування, кредитування, лізинг), тис.грн.	27254	30131,76	38645,829	51604,233	56633,59
Ефективність роботи відділу продажів (кількість угод на одного менеджера), од.	18	19	21	23	28
Кількість звернень до сервісного обслуговування, од.	2	4	6	6	5
Дохід від сервісних послуг та продажу запчастин, тис.грн.	5450,8	6026,352	7729,1658	10320,847	11326,718
Частка ринку автосалону в регіоні,%	1,1	1,2	1,1	1,3	1,04

ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ» ЗА 2020-2024РР.

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Показники ліквідності					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,290	0,229	0,142	0,185	0,141
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,629	0,534	0,445	0,628	0,543
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,263	1,134	1,111	1,081	1,031
Власний оборотний капітал	11611,000	8099,100	7580,600	6285,400	2649,700
Показники ділової активності					
Оборотність дебіторської заборгованості	9,969	11,395	11,302	12,267	11,896
Оборотність кредиторської заборгованості	2,689	2,849	2,778	2,467	2,695
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	36,615	32,031	32,296	29,754	30,683
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	135,745	128,122	131,409	147,948	135,441
Оборотність постійних активів	1,766	1,830	1,775	1,865	1,807
Оборотність активів	0,849	0,889	0,828	0,881	0,886
Оборотність чистих активів	1,435	1,392	1,484	1,595	1,616
Оборотність товарно-матеріальних запасів	2,752	2,778	2,516	2,831	3,455
Період обороту товарно-матеріальних запасів, днів	132,612	131,372	145,083	128,922	105,653
Тривалість операційного циклу, днів	169,227	163,403	177,379	158,676	136,336
Тривалість фінансового циклу, днів	33,482	35,281	45,970	10,728	0,895
Показники фінансової стійкості					
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,546	0,533	0,526	0,521	0,523
Коефіцієнт фінансової залежності	1,832	1,876	1,903	1,918	1,913
Коефіцієнт заборгованості	0,454	0,467	0,474	0,479	0,477
Відношення заборгованості до власного капіталу	0,832	0,876	0,903	0,918	0,913
Показники прибутковості					
Рентабельність активів	3,384	5,208	4,725	4,152	4,781
Рентабельність власного капіталу	6,071	9,660	8,930	7,932	9,155
Рентабельність продажу	5,718	7,892	5,658	4,897	7,309
Рентабельність чистих активів	5,695	9,103	8,930	7,932	9,155
Рентабельність оборотних активів	9,454	13,803	8,869	8,264	12,855
Фондовіддача	201,344	198,081	187,101	202,481	204,564

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»

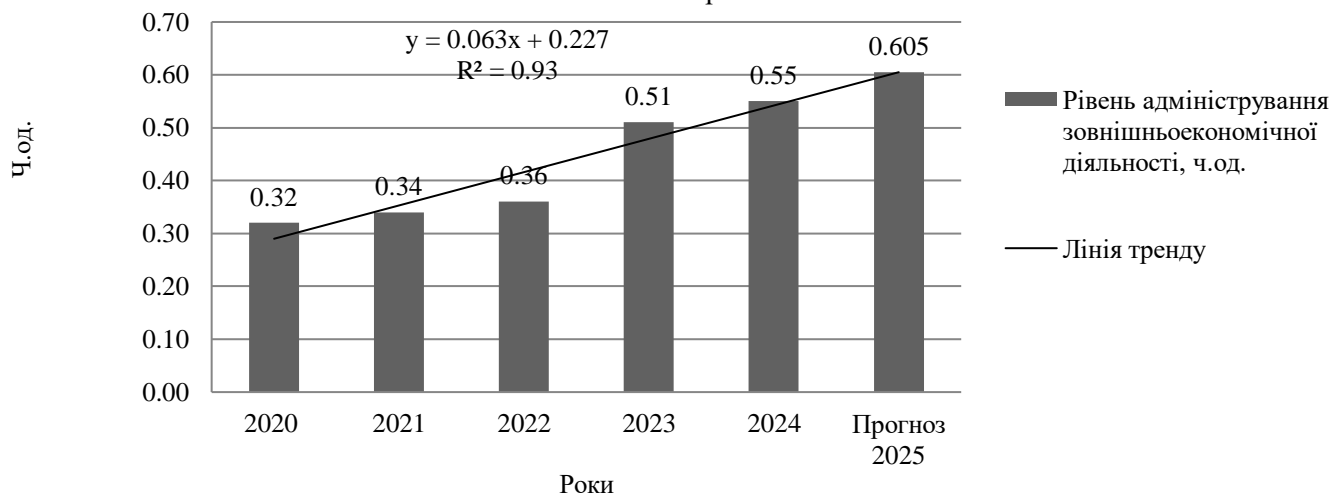


РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РІВНЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»

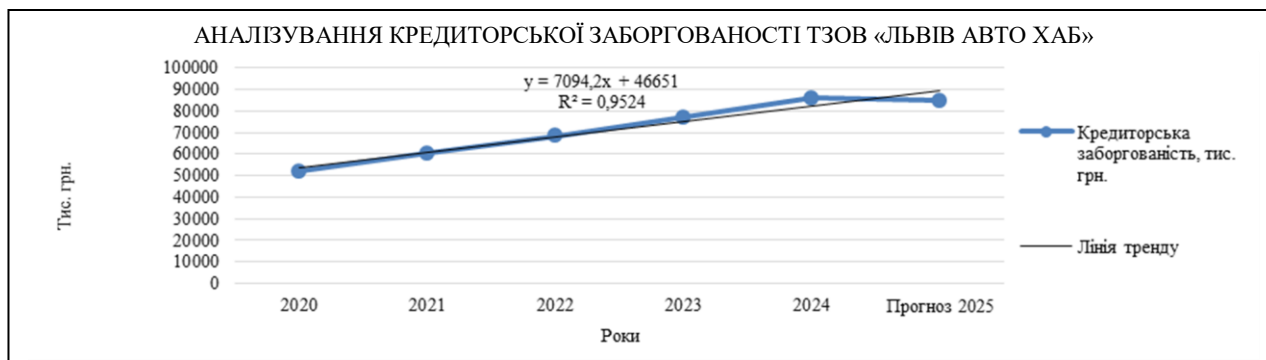
Результати дослідження рівня адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» за 2020-2024рр

Показники	Роки					Приріст до базового періоду, %
	2020	2021	2022	2023	2024	
Загальний обсяг наданих послуг та реалізації продукції, тис. грн.	101956	117361,30	127686,40	143424,00	167595,40	64,38
Обсяги збуту імпортової продукції на внутрішньому ринку, тис. грн.	63212,72	70416,78	76611,84	86054,4	100557,24	59,08
Обсяги збуту експортної продукції, тис. грн.	23449,88	29340,33	31921,6	35856	41898,85	78,67
Витрати на зовнішньоекономічну діяльність, грн.	63160,96	70992,81	77605,84	87959,17	102150,62	61,73
Прибуток від зовнішньоекономічної діяльності, тис. грн.	2627,92	4518,65	4588,87	4497,99	5716,90	117,54
Частка реалізації експортної продукції у сукупному обсязі реалізації, %	11	14	14	16	17	54,55
Частка реалізації зовнішньоекономічної продукції на експорт в загальному обсягу реалізації зовнішньоекономічної продукції, %	25	26	29	27	31	24,00
Витрати на адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, грн.	505,29	567,94	620,85	703,67	919,36	81,95
Рівень адміністрування зовнішньоекономічної діяльності, ч.од.	0,32	0,34	0,36	0,51	0,55	71,88

Прогнозування рівня адміністрування зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «Львів Авто Хаб» на 2025р.



СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА СХЕМА АДМІНІСТРУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ» З МЕТОЮ ЗМЕНШЕННЯ КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ



ВСТАНОВЛЕННЯ ЧИННИКІВ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ ВЕЛИЧИНУ КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»

Статі впливу на формування кредиторської заборгованості, тис.грн.	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	30496,7	32158,6	41889,1	50483,3	48216,2
з одержаних авансів	2034,5	2418,5		2441	2320,6
з бюджетом	1472,5			2242	2480,9
з оплати праці	5298,5	4798,6	6662,2	6662,2	8201,9
зі страхування	4797,5	4453,7	5671,1	7910,4	6173,4

**КОМПЛЕКСНИЙ ЗАХІД :
ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛІ АДМІНІСТРУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕРЕЖІ АВТОХАБУ В ЛОКАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ АВТОДИСТРИБУЦІЇ НА ЗАСАДАХ ІНФОРСМЕНТУ**

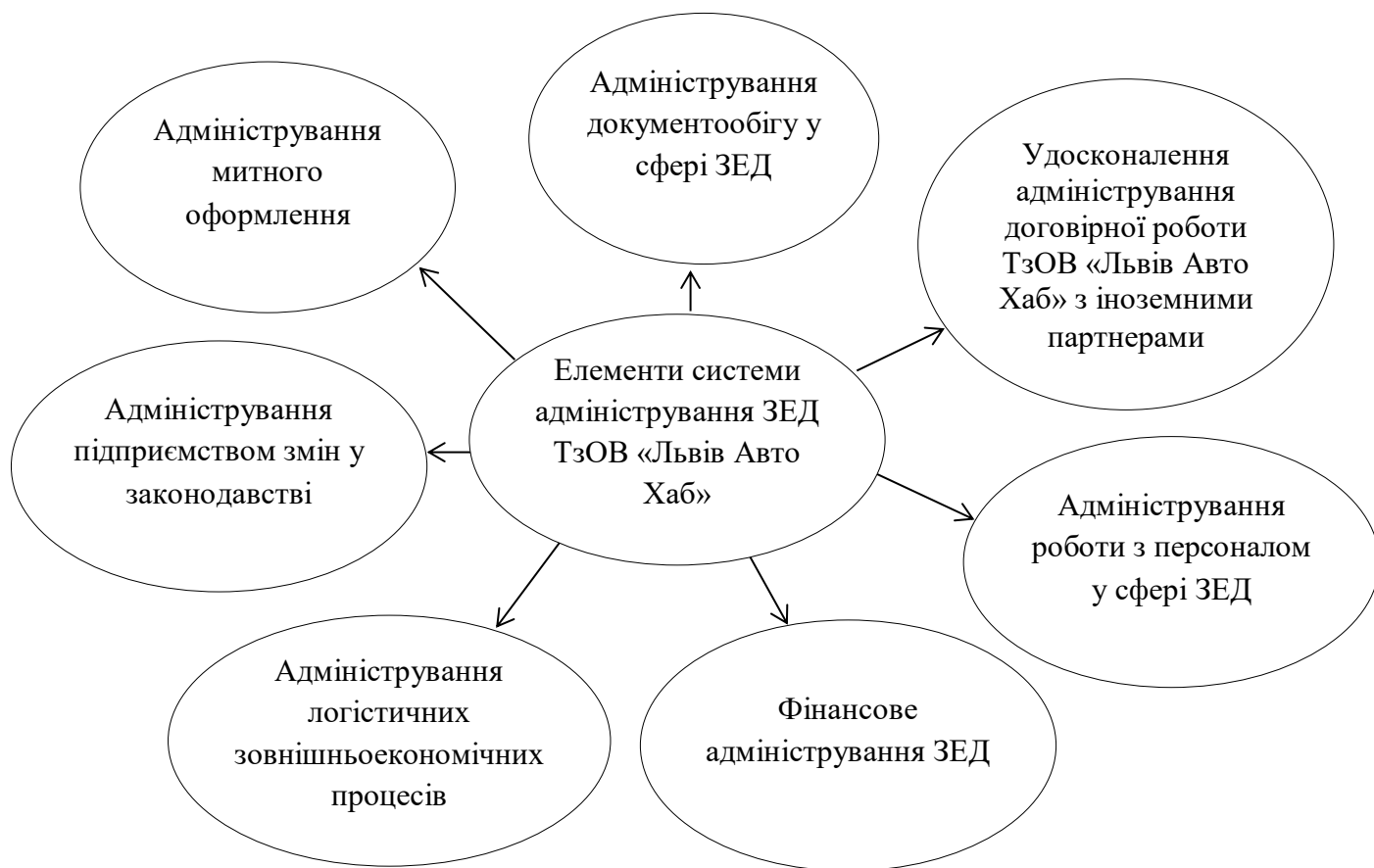
ВПЛИВ ЗАПРОПОНОВАНОГО ЗАХОДУ НА ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Показники економічного зростання	Фактична величина	Зміна показників	
		тис. грн.	%
Чистий дохід, тис. грн.	167595,40	8949,59	5,34
Сукупний прибуток, тис. грн.	11384,40	1825,24	16,03
Чистий прибуток, тис. грн.	8167,00	1460,19	17,88
Активи, тис. грн.	180479,70	0,00	0,00
Власний капітал, тис. грн.	94354,50	1460,19	1,55
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	86125,20	-1460,19	-1,70
Рентабельність власного капіталу, %	9,16	0,97	10,59
Рентабельність активів, %	4,78	0,55	11,57
Рентабельність виготовленої продукції, %	5,23	1,01	19,27
Капіталовіддача реалізованої продукції, %	1,04	-0,06	-5,91
Повна собівартість продукції, тис. грн.	156211,00	-1825,24	-1,17

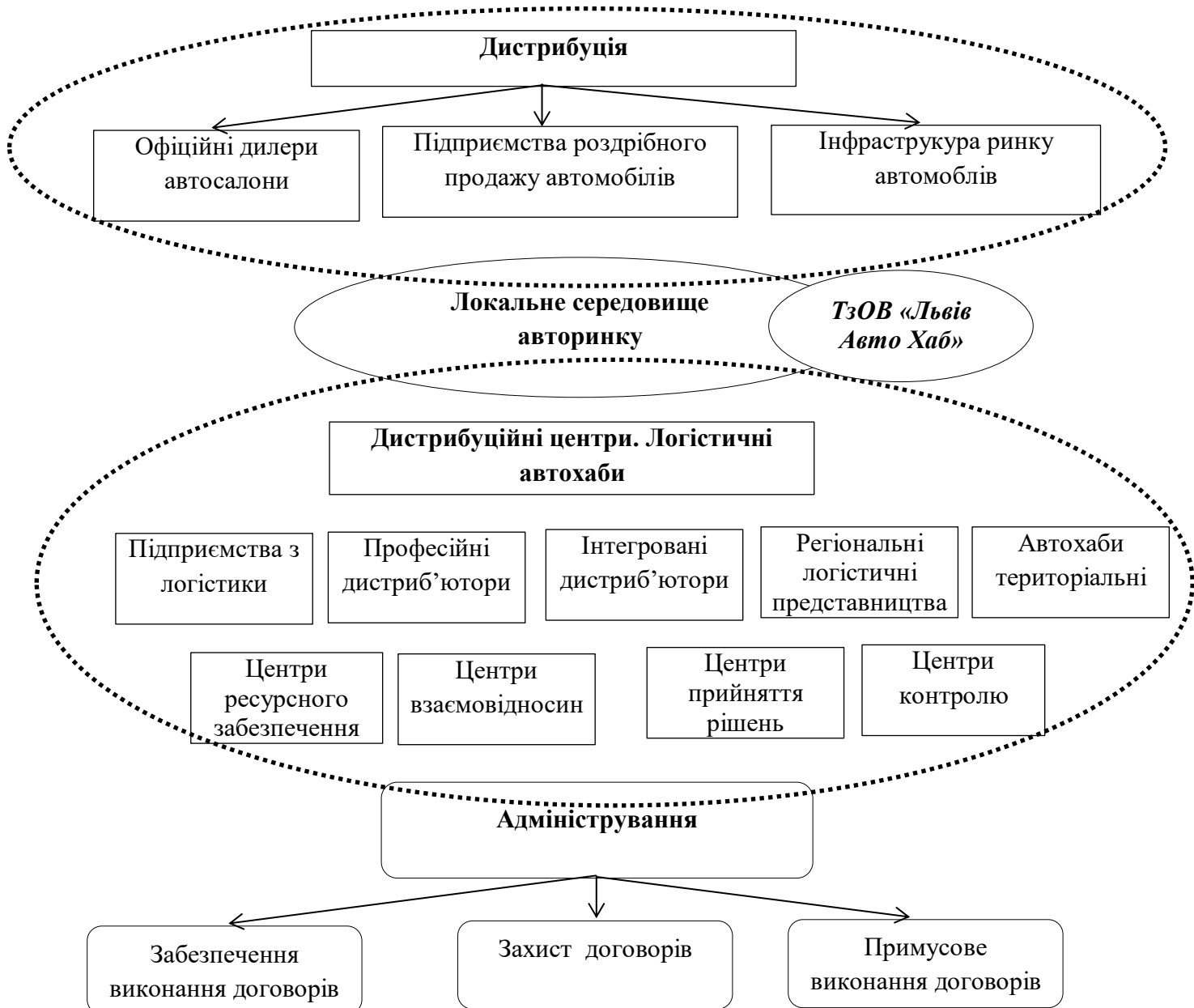
ПРОПОНОВАНА ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ» МОДЕЛЬ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗЕД



СУКУПНІСТЬ ПРОПОНОВАНИХ ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ»
ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗЕД



РЕКОМЕНДОВАНА ТЗОВ «ЛЬВІВ АВТО ХАБ» МОДЕЛЬ
АДМІНІСТРУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕРЕЖІ
АВТОХАБУ В ЛОКАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ АВТОДИСТРИБУЦІЇ



ЕКОНОМІЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПРОЕКТНИХ РІШЕНЬ

№ з/п	Показники економічного зростання, од. вим.	Фактична величина показників	Зміни показників у результаті впровадження проектних рішень щодо впровадження у ТзОВ «Львів Авто Хаб» моделі адміністрування логістичного забезпечення мережі автохабу в локальному середовищі автодистрибуції на засадах інформенту (+ збільшення, – зменшення)	
			Абс.од.	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	167595,40	8949,59	5,34
2.1	Сукупний прибуток, тис. грн.	11384,40	1825,24	16,03
2.2	Чистий прибуток, тис. грн.	8167,00	1460,19	17,88
3	Активи, тис. грн.	180479,70	0,00	0,00
4	Власний капітал, тис. грн.	94354,50	1460,19	1,55
5	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	86125,20	-1460,19	-1,70
6	Рентабельність власного капіталу, %	9,16	0,97	10,59
7	Рентабельність активів, %	4,78	0,55	11,57
8	Рентабельність виготовленої продукції, %	5,23	1,01	19,27
9	Капіталовідача реалізованої продукції, %	1,04	-0,06	-5,91
10	Повна собівартість продукції, тис. грн.	156211,00	-1825,24	-1,17
11	Умовно – постійні витрати в структурі повної собівартості, %	22,9		
12	Економія (втрата) коштів за елементами витрат з урахуванням зміни обсягів реалізації продукції, тис. грн.			-1825,24
12.1	Економія (втрата) коштів на собівартості виробництва:			-
	А) Матеріальні витрати			-
	- сировина і основні матеріали;			-
	- купівельні напівфабрикати і комплектуючі вироби;			-
	- паливо та енергія;			-
	- будівельні матеріали;			-
	- запасні частини;			-
	- тара і тарні матеріали;			-
	- допоміжні та інші матеріали.			-
	Б) Витрати на оплату праці			-
	- заробітна плата за окладами і тарифами;			-
	- премії та заохочення;			-
	- компенсаційні виплати;			-
	- оплата відпусток та іншого невідпрацьованого часу;			-
	- інші витрати на оплату праці.			-
	В) Відрахування на соціальні заходи (єдиний внесок та його розподіл за видами загальнообов'язкового державного соціального страхування (в т. ч.):			-
	- відрахування на пенсійне забезпечення;			--
	- відрахування на соціальне страхування;			-
	- страхові внески на випадок безробіття;			-
	- відрахування на індивідуальне страхування персоналу підприємства та інші соціальні заходи.			-
	Г) Амортизація			-
	- основних засобів;			-
	- нематеріальних активів;			-
	- інших необоротних нематеріальних активів.			-
	Д) Інші операційні витрати			-
	- на відрядження;			-
	- на послуги зв'язку;			-
	- на виплату матеріальної допомоги;			-
	- плата з розрахунково-касове обслуговування;			-
	- інші витрати.			-
12.2	Економія (втрата) коштів на адміністративних витратах			+85
	- загальні та корпоративні витрати;			-
	- витрати на утримання адміністративно-управлінського персоналу;			-
	- інші витрати.			+85
12.3	Економія (втрата) коштів на збутових витратах			-
	- витрати на транспортування продукції			-
	- оплата праці та комісійні продавцям;			-
	- витрати на маркетинг;			-
	- інші витрати.			-
12.4	Економія (втрата) коштів на інших операційних витратах			-
	- витрати на дослідження та розробки;			-
	- собівартість реалізованої валюти;			-
	- визначені штрафи та пені;			-
	- безнадійні борги тощо.			-
13	Інші показники			-

Е упр=-1910.24