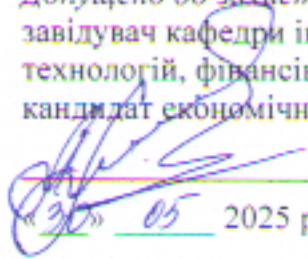


ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
УКРАЇНСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ ІНСТИТУТ
Кафедра інформаційних систем і технологій, фінансів та менеджменту

Допущено до захисту:

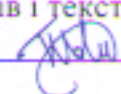
завідувач кафедри інформаційних систем і
технологій, фінансів та менеджменту,
кандидат економічних наук, професор


Лариса ТЕРЕЩЕНКО
«30» 05 2025 р.

Кваліфікаційна робота на тему:

МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.


Валерія ТОВМАСЯН

Роботу виконав (а):

студентка групи ЗМТ-21
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Валерія ТОВМАСЯН

Науковий керівник:

кандидат наук з державного управління,
доцент, доцентка
кафедри інформаційних систем і
технологій, фінансів та менеджменту
Марина АРОВІНА

Оцінка:

Національна шкала: відмінно

Кількість балів: 90

ЄКТС: A

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню міжнародної співпраці як стратегічного шляху підвищення ефективності роботи компаній, Робота виконана на прикладі Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій. Розглянуто теоретичні основи міжнародної співпраці як засобу зміцнення інституційної спроможності, стимулювання інновацій та покращення фінансово-економічної бази установи. Особлива увага приділена аналізу механізмів співпраці з міжнародними партнерами, особливо щодо реалізації грантових, донорських і інвестиційних проектів. У цьому контексті діяльність Бородянського відділу розглядається як ефективна модель того, як місцева влада, міжнародні фонди та потенційні інвестори взаємодіють. Аналіз нормативно-правової бази, статистичних даних, стратегічних планів розвитку громади та практичних кейсів реалізації міжнародних ініціатив є методологічною основою дослідження. Акцент на міжнародній складовій роботи змінить розуміння функції відділу в Бородянці: це буде не просто адміністративна будівля, а місцевий центр змін, який може запустити цінні проекти. Участь у програмах ЄС, впроваджуваних USAID, у проекті U-LEAD та інших міжнародних організаціях надала громаді можливість отримати досвід в управлінні проектами, навчанні персоналу та реінжинірингу управлінських процесів. У прагматичній конкуренції за серця та розуми населення участь у такій міжнародній співпраці стала важливим інструментом для підвищення довіри серед населення, залучення нових партнерів та покращення зовнішнього образу громади на національному та міжнародному рівнях. Це сприяє економічній та соціальній стійкості.

Таким чином, випадок Бородянки може бути використаний як модель того, як інтегрувати системи місцевого самоврядування у глобальні механізми співпраці. Практична частина роботи зосереджена на оцінці результатів участі відділу в багатьох міжнародних програмах, таких як проекти з енергоефективності, інфраструктурного розвитку, освіти та цифрової

трансформації. Не тільки визначено основні елементи успіху, але й виявлено перешкоди, які перешкоджають успішному впровадженню міжнародного співробітництва. Розроблено рекомендації, які можна використовувати для підвищення ефективності роботи Бородянського відділу міжнародної співпраці. Ці рекомендації стосуються покращення стратегічного планування, розширення партнерської мережі, посилення комунікаційних зусиль і використання нових цифрових інструментів для пошуку нових можливостей фінансування. Доведено роль міжнародної співпраці як не лише важливого напрямку розвитку, але й як потужного ресурсу забезпечення сталого розвитку місцевої громади, оскільки це покращує ефективність організації, залучає зовнішні ресурси та покращує імідж громади на міжнародному рівні.

Ключові слова: міжнародна співпраця, сталий розвиток, ефективність, стратегія, міжнародна програма

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ	7
1.1 Сутність і значення міжнародного співробітництва	7
1.2 Форми та види міжнародного економічного партнерства	10
1.3. Теоретичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств у міжнародному контексті.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ	16
2.1. Загальна характеристика Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій.....	16
2.2. Аналіз показників ефективності діяльності організації до та після встановлення міжнародного співробітництва	21
2.3. Проблеми та бар'єри на шляху міжнародної співпраці та грантової роботи та інвестицій у міжнародній співпраці.....	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	27
3.1. Напрями оптимізації міжнародного партнерства для підвищення конкурентоспроможності	27
3.2. Практичні рекомендації щодо активізації міжнародної співпраці підприємств в умовах глобальних викликів	30
ВИСНОВКИ.....	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТОК А.....	41
ДОДАТОК Б	44

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації економіки та зростаючої взаємозалежності національних господарств все більшого значення набуває міжнародна співпраця підприємств. Розширення економічних зв'язків, вихід на нові ринки, доступ до інноваційних технологій і фінансових ресурсів відкривають нові можливості для підвищення ефективності господарської діяльності як окремих компаній, так і цілих галузей економіки. Саме тому дослідження міжнародної співпраці в контексті підвищення ефективності діяльності підприємств є вкрай актуальним і затребуваним у науковому та практичному вимірах. Актуальність теми зумовлена потребою підприємств адаптуватися до змін світового економічного середовища, використовувати зовнішньоекономічні інструменти для розвитку конкурентних переваг і вдосконалення організаційних моделей. Міжнародна кооперація дозволяє підприємствам залучати іноземні інвестиції, використовувати передовий досвід зарубіжних партнерів, отримувати доступ до нових технологій, а також оптимізувати виробничі процеси. Особливої ваги це питання набуває для підприємств країн із трансформаційною економікою, зокрема України, де необхідність підвищення ефективності діяльності є критично важливою умовою сталого розвитку. Обґрунтування вибору теми базується на важливості аналізу сучасних тенденцій міжнародного співробітництва, зокрема в умовах політичної та економічної нестабільності, зміни логістичних ланцюгів, перебудови глобального ринку праці та зростаючої ролі інновацій. Усе це вимагає переосмислення підходів до управління підприємствами, їх інтеграції у світову економіку та ефективного використання можливостей, які надає міжнародна співпраця. Мета дослідження полягає у вивченні впливу міжнародного співробітництва на ефективність діяльності підприємств, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності українських компаній через активізацію міжнародної взаємодії.

Об’єкт дослідження: діяльність Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій у сфері розвитку міжнародного партнерства та залучення ресурсів.

Предмет дослідження: процеси, механізми та інструменти міжнародної співпраці, що застосовуються Бородянським відділом міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій з метою підвищення ефективності його діяльності.

Завдання дослідження.

1. Розкрити сутність і форми міжнародної співпраці підприємств та організацій.
2. Проаналізувати сучасні тенденції міжнародного економічного партнерства.
3. Оцінити вплив міжнародного співробітництва на ефективність господарської діяльності підприємств.
4. Дослідити приклади успішної міжнародної взаємодії підприємств
5. Запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємств через міжнародне співробітництво.

Методи дослідження використані в роботі, включають: системний аналіз, порівняльний аналіз, статистичне моделювання, методи економіко-математичного аналізу, анкетування та експертні оцінки. Також використовувалися елементи SWOT-аналізу для виявлення сильних та слабких сторін підприємств у контексті їх міжнародної активності.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 26 найменувань, додатків Зміст роботи викладений на 40 сторінках, містить 6 табл., 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1 Сутність і значення міжнародного співробітництва

Міжнародне співробітництво підприємств перетворюється на важливий інструмент для виживання та процвітання компаній у сучасному глобалізованому світі, де економічні межі поступово стираються, а конкуренція стає все більш жорсткою. Міжнародне співробітництво полягає в налагодженні та підтримці взаємовигідних зв'язків між компаніями з різних країн з метою досягнення спільних стратегічних цілей. Цей процес виходить за рамки простого експорту-імпорту та включає багато взаємодій, включаючи обмін інформацією та технологіями, спільне виробництво та стратегічні партнерства.

У міжнародному співробітництві підприємств можна виділити кілька основних елементів.

– Інтеграція ресурсів і компетенцій: підприємства можуть працювати разом з іншими країнами, щоб досягти синергетичного ефекту, об'єднавши свої ресурси в різних сферах, таких як фінанси, технології, виробництво, маркетинг та людські ресурси. Компанії можуть отримати доступ до ресурсів, яких вони не мають у себе в країні, або ж значно покращити їх використання. Компанії з країн, що розвиваються повинні мати можливість отримати доступ до передових технологій і досвіду, які мають компанії з розвинених країн.

– Розширення ринків збуту: ключовою силою міжнародного співробітництва є доступ до міжнародних ринків. Співпраця з іноземними партнерами дозволяє компаніям залучити нових клієнтів, зменшити ризики та збільшити обсяг продажів. Це можна досягти за допомогою різних типів партнерства, наприклад, ліцензування, франчайзинг або просто створення дистриб'юторських мереж.

– Зниження витрат і ризиків: міжнародне співробітництво може допомогти компаніям знизити витрати на виробництво, дослідження та

розробки, а також знизити ризики, пов'язані з виходом на нові ринки. Наприклад, компанії можуть спільно фінансувати дорогі науково-дослідні проекти або перенести виробництво в країни з більш дешевою робочою силою. Створення спільних підприємств дозволяє партнерам розділити ризики та отримати доступ до місцевого досвіду та знань, що значно зменшує ймовірність того, що щось піде не так на новому ринку.

– Підвищення конкурентоспроможності: міжнародне співробітництво є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності компаній у сучасному конкурентному середовищі. Компанії можуть впроваджувати нові технології, підвищувати якість продукції, знижувати витрати та розширювати свою діяльність по всьому світу завдяки цьому. Таким чином, компанії стають більш адаптованими до змін на ринку та здатними ефективно конкурувати з глобальними гравцями.

– Обмін знаннями та ноу-хау: підприємства з різних країн можуть обмінюватися знаннями та досвідом через міжнародне співробітництво. Компанії можуть обмінюватися досвідом одна з одною, отримувати кращі практики та створювати нові винахідливі продукти. Це особливо важливо для країн, що розвиваються, які можуть отримати доступ до передового досвіду та знань компаній з розвинених країн, що сприяє їхньому економічному розвитку та технологічному прогресу [1].

Значення міжнародного співробітництва підприємств є багатограним і охоплює як мікро, так і макроекономічний рівні:

На рівні підприємства міжнародне співробітництво підвищує прибутковість, конкурентоспроможність, ринок збуту, витрати та ризики, інновації та кваліфікацію персоналу. Воно дозволяє компаніям створювати стійку конкурентну перевагу та бути більш адаптивними до змін на ринку.

На рівні національної економіки перевагою є те, що національна економіка стає більш конкурентоспроможною за рахунок залучення іноземних інвестицій, створення нових робочих місць, розширення експортного потенціалу та впровадження нових технологій. Крім того, це підвищує роль

національної економіки в міжнародному розподілі праці та сприяє її інтеграції до глобальної економічної системи.

На глобальному рівні: Міжнародне співробітництво сприяє міжнародній торгівлі, економічній інтеграції, розвитку технологій і вирішенню глобальних проблем, таких як бідність, нерівність і зміна клімату. Крім того, це зміцнює міжнародні відносини та підвищує довіру та розуміння між народами та країнами.

Форми міжнародного співробітництва підприємств є різноманітними і вибираються в залежності від стратегічних цілей підприємства, його ресурсних можливостей та специфіки ринку:

Найпростіший спосіб міжнародного співробітництва - це експортно-імпорتنі операції, які включають продаж або купівлю товарів і послуг між компаніями з різних країн.

Ліцензування: надання підприємству в одній країні права використовувати технології, патенти, торгові марки або знання іншої країни.

Франчайзинг - це коли підприємство в одній країні дозволяє підприємству в іншій країні використовувати його бізнес-модель і торгову марку.

Спільні підприємства: співпраця між підприємствами з різних країн для досягнення спільних цілей.

Стратегічні альянси: угоди про співпрацю між компаніями з різних країн, щоб досягти спільних стратегічних цілей без створення окремої юридичної особи.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) забезпечують інвестування підприємством однієї країни в підприємство іншої країни з метою отримання контролю над його діяльністю [2].

Вплив міжнародного співробітництва на українські компанії: українські компанії вважають міжнародне співробітництво особливо важливим для того, щоб інтегруватися в Європу та адаптуватися до міжнародної конкуренції. Воно дозволяє українським компаніям впроваджувати нові технології,

залучати інвестиції з інших країн і відкривати нові ринки збуту. Крім того, це підвищує їхню конкурентоспроможність. Крім того, міжнародне співробітництво допомагає Україні модернізувати свою економіку, покращити свій рівень життя та зміцнити свої зв'язки з іншими країнами.

Але українські компанії повинні враховувати особливості міжнародного бізнесу, такі як культурні відмінності, закони та політичні ризики, щоб успішно співпрацювати. Крім того, розвиток професійних навичок у сферах міжнародної торгівлі, фінансів і управління є життєво важливим.

1.2 Форми та види міжнародного економічного партнерства

На основі спільного бажання отримати економічні вигоди між різними країнами, компаніями чи організаціями, існує складна система міждержавного економічного партнерства (рис.1.1).

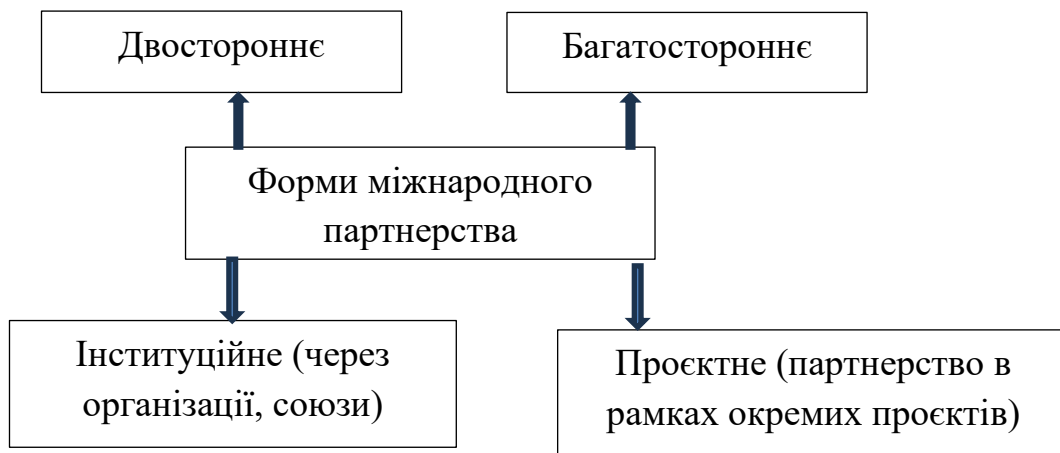


Рисунок 1.1 – Форми міжнародне партнерства [3]

Таке співробітництво є життєво важливим у сучасному глобалізованому світі, де економіки все більше залежні одна від одної. Вона не тільки сприяє економічному зростанню, але й сприяє активному обміну технологіями, розширенню ринків збуту та зміцненню позицій учасників на міжнародному

рівні. Під впливом нових викликів і тенденцій світової економіки сучасне міжнародне партнерство має багато видів (рис.1.2).

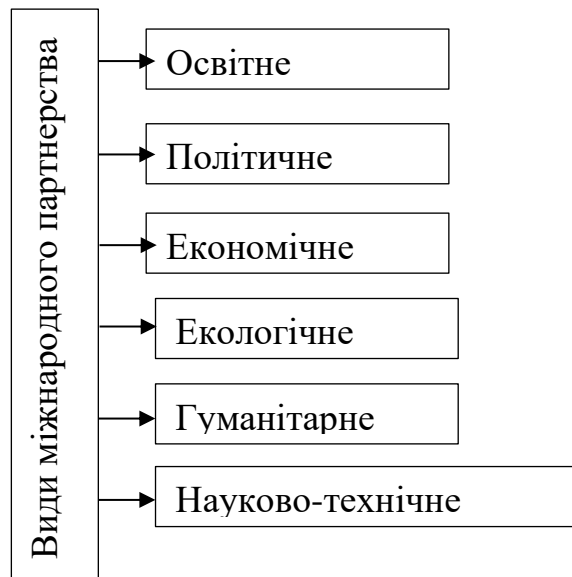


Рисунок1.2. Види міжнародного партнерства [3]

Пріоритетом економічного виду є міжнародна торгівля, коли країни обмінюються товарами та послугами. Він може відбуватися як на двосторонньому рівні, коли дві країни взаємодіють, так і на багатосторонньому рівні, коли багато держав беруть участь. Торгівля такого типу регулюється різними угодами, наприклад договорами про вільну торгівлю та правилами Світової організації торгівлі. До прикладу, Угода про вільну торгівлю між Україною та ЄС дозволяє поступово зменшити торговельні бар'єри, що відкриває нові можливості для експорту, імпорту і створення конкурентного середовища [3].

Іноземні інвестиції також є важливим напрямком. Вони можуть бути прямими, коли іноземна компанія відкриває філію в іншій країні, будує завод або купує частину підприємства; або вони можуть бути портфельними, купуючи акції та інші фінансові інструменти без контролю. Здебільшого прямі інвестиції сприяють вдосконаленню виробництва, створенню нових робочих місць і впровадженню новітніх технологій. Портфельні інвестиції, з іншого боку, можуть бути хорошим джерелом фінансування, але вони також супроводжуються вищими ризиками через спекулятивний характер.

Міжнародне виробниче співробітництво — це ще один тип партнерства. Це об'єднання зусиль підприємств із різних країн, щоб спільно виробляти товари чи послуги. Можливі форми співпраці включають субпідряд (коли одна компанія виконує частину роботи для іншої), ліцензування (надання права використовувати патент, торгову марку чи технологію), франчайзинг або створення спільних підприємств. Це дозволяє компаніям економити гроші, ефективніше використовувати свої ресурси та скоротити час виходу на нові ринки. Не менш важливим є науково-технічне співробітництво між країнами. Країни об'єднуються для спільних досліджень, обміну науковими знаннями та винахідливості [4].

У сучасному світі, де технології мають вирішальне значення, така взаємодія допомагає боротися з глобальними викликами, такими як зміна клімату, кризи з енергією та пандемії. В цій системі також є фінансові партнерства. Йдеться про надання підтримки в формі кредитів, грантів тощо країнам, які цього потребують. Міжнародні установи, такі як Міжнародний валютний фонд чи Світовий банк, які сприяють стабілізації економіки та розвитку, є основними учасниками цього процесу. Міжнародні економічні партнерства можуть бути різні за учасниками (двосторонні чи багатосторонні), сферою (торгівля, виробництво, інвестиції тощо), рівнем інтеграції (від простих угод до створення економічних союзів) і формою власності. Така класифікація дозволяє глибше розуміти, як саме функціонує світова економіка.

Для України міжнародне партнерство є життєво важливою частиною економічного розвитку. Залучення іноземного капіталу, розробка інноваційних проектів і співпраця з провідними світовими гравцями відкривають нові горизонти. Хорошим прикладом цього є Угода про асоціацію з ЄС, яка стимулювала торгівлю, інвестиції та реформи [5].

У результаті такої співпраці українська економіка отримує можливість оновитися, стати більш адаптованою та адаптуватися до світових тенденцій.

1.3. Теоретичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств у міжнародному контексті

Компанії, що працюють на глобальному рівні, стикаються з новими викликами та більшими можливостями в сучасному глобалізованому світі. Необхідність адекватної оцінки їхньої діяльності зростає в умовах постійних змін і високої конкуренції. Існує багато факторів, які впливають на успіх бізнесу на глобальному ринку, включаючи фінансові результати. Крім того, це включає стратегічну стійкість, адаптивність до змінних умов, високу якість управління та взаємодію з різними групами зацікавлених осіб. У більшості випадків ефективність підприємства можна визначити за допомогою фінансових показників, таких як прибуток, рентабельність, ліквідність і фінансова стабільність (рис.1.3).

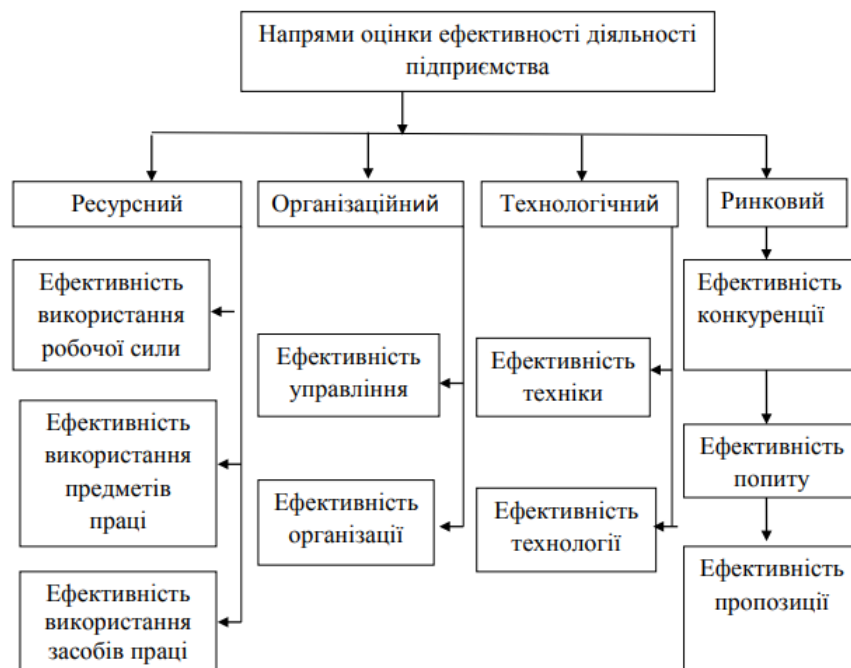


Рисунок 1.3 – Напрями оцінки ефективності діяльності підприємства

Ці показники дозволяють швидко визначити, наскільки прибуткова компанія, як вона використовує свої ресурси та чи може вона виконувати свої зобов'язання. Такий метод простий і зрозумілий для інвесторів, кредиторів і аналітиків. Але є й інша сторона медалі. Фінансові показники часто не

враховують довгострокову життєздатність компанії, її репутацію, інноваційність, клієнтську лояльність чи довгострокову життєздатність — особливо важливі на міжнародному рівні. Таким чином, керівництво почало шукати більш складні підходи, такі як збалансована система показників. Вона додає нефінансові елементи, такі як ставлення клієнтів, ефективність внутрішніх процесів і рівень розвитку персоналу, до традиційного фінансового аналізу [6]. Такий підхід дозволяє краще зрозуміти діяльність компанії в цілому, а також служить стратегічною картою, яка допомагає керівництву визначати цілі та стратегії. Цей метод також складний: його використання вимагає багато часу та грошей, а також глибокого розуміння бізнес-процесів [7].

Модель досконалості EFQM, яка походить з практик управління якістю в Європі, є ще одним спільним підходом. Він побудований на дев'яти критеріях, які охоплюють внутрішні процедури та результати роботи компанії з різними аудиторіями, від клієнтів до загального суспільства. Культура організації повинна постійно розвиватися та вдосконалюватися, як це підтримує EFQM. У той же час, як і в попередніх методах, його використання вимагає ретельного аналізу, участі експертів і чіткої мотивації керівництва. Теорія зацікавлених сторін також поширилася. Вона акцентує увагу на інтересах власників бізнесу, а також на потребах працівників, клієнтів, партнерів, місцевих громад і навіть держави.

Такий підхід набуває особливої ваги в міжнародному бізнесі, де компанії працюють у середовищах, які мають різні соціальні, культурні та законодавчі норми. Водночас складні рішення та компроміси часто потрібні для пошуку балансу між інтересами кожної сторони. Міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS) також є важливим інструментом для порівняльної оцінки ефективності міжнародних компаній. Вони роблять фінансові дані прозорими та уніфікованими, що дозволяє порівнювати дані між компаніями в різних країнах. Перехід на IFRS може виявитися складним і дорогим для малих і

середніх підприємств, особливо якщо вони не мають досвіду в галузі міжнародної бухгалтерії [8].

Коли компанія обирає метод оцінки ефективності, вона повинна враховувати як зовнішні, так і внутрішні фактори, такі як характер ринку, обсяги діяльності, цілі розвитку, місцезнаходження, валютні ризики, правові вимоги та конкурентне середовище.

Немає універсального рецепту для успіху, але використання обох методів дозволяє отримати краще й більш об'єктивне розуміння того, куди рухається компанія, що потрібно покращити, і як підвищити свою позицію на глобальному ринку. Загалом, ефективна оцінка діяльності — це інструмент стратегічного управління, а не просто інструмент для вимірювання. Вона допомагає компаніям адаптуватися до нових умов, підвищувати конкурентоспроможність і створювати стійку модель розвитку в світі, який постійно змінюється.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Загальна характеристика Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій

У сучасному світі залучення інвестицій, грантових ресурсів і ефективна міжнародна співпраця є важливим компонентами сталого розвитку територіальної громади. Ця діяльність здійснюється Бородянським відділом міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій, який сприяє розширенню можливостей для реалізації перспективних проектів та розвитку інфраструктури. У наступній частині буде детально розглянуто основні напрямки та досягнення відділу.

Структура Бородянської селищної ради складається з відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій. Він розташований у місті Бородянка. Цей відділ був створений на початку 2024 року. Він забезпечує залучення міжнародних ресурсів, керує грантовими проектами та стимулює інвестиції, відіграючи важливу роль у розвитку громади. Покладення визначає функції та обов'язки відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій Бородянської селищної ради, а також повноваження начальника та вимоги до кваліфікації. Відділ керується Конституцією України, законами України, постановами Верховної Ради України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, іншими нормативно-правовими актами, розпорядженнями селищного голови, рішеннями селищної ради та її виконавчого комітету, інструкціями з діловодства та цим Положенням для виконання своїх завдань. Відділ створюється як структурний підрозділ селищної ради з загальною чисельністю та заробітною платою. Кількість працівників визначається відповідно до обсягів роботи, а оклади працівників визначаються відповідно до чинного законодавства. Начальник відділу розробляє Положення про відділ і затверджує його сесія селищної ради. Посадові інструкції працівників відділу

також розробляються начальником відділу та затверджуються розпорядженням селищного голови. Згідно з розподілом обов'язків, відділ підпорядковується безпосередньо селищному голові та заступнику селищного голови з питань діяльності виконавчих органів селищної ради та є підзвітним їм. Рішення сесії селищної ради затверджує зміни та доповнення до цього Положення [9].

Відділ міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій Бородянської селищної ради підтримує міжнародні зв'язки між селищною радою, її структурними підрозділами та комунальними підприємствами. Відділ сприяє створенню спільних з іноземними партнерами для залучення інвестицій, які сприяють створенню робочих місць і обміну досвідом. Пошук потенційних джерел фінансування у вигляді грантів від міжнародних та національних організацій для реалізації різноманітних проектів і програм у громаді є одним із основних напрямків діяльності відділу. Крім того, відділ відповідає за розробку та реалізацію проектів у співпраці з партнерами на національному та міжнародному рівні з метою покращення інфраструктури, соціально-економічного сектору та якості життя населення. Крім того, відділ підтримує залучення та супровід проектів міжнародної технічної допомоги, забезпечує сприятливі умови для бізнесу та інвесторів і залучає інвестиції для реалізації стратегічних проектів і програм, спрямованих на розвиток громади (додаток Б, табл.Б1)

Відділ міждержавної співпраці, грантової роботи та інвестицій Бородянської селищної ради прагне співпрацювати з міжнародними організаціями, установами, підприємствами та іншими іноземними підприємствами, а також розвивати та поглиблювати партнерські та побратимські відносини з адміністративно-територіальними одиницями іноземних країн шляхом системного листування та подання пропозицій щодо співпраці. Відділ організовує запрошення та прийом іноземних делегацій, представників міжнародних організацій та окремих іноземних фахівців з метою створення спільних умов для інвестування, працевлаштування та

обміну досвідом. За дорученням керівництва відділ готує проекти угод, меморандумів, протоколів про наміри у сфері міжнародного співробітництва громади, проводить пошуки програм залучення іноземних інвестицій та інноваційних технологій в економіку громади, забезпечує та координує заходи щодо європейської інтеграції.

З метою залучення додаткових коштів для розвитку громади розробляються та подаються грантові проекти відповідно до актуальних програм. Підготовку офіційних візитів селищного голови та працівників структурних підрозділів за кордон забезпечує відділ. Він також вирішує організаційні проблеми, пов'язані з такими візитами. Відділ також надає управлінням, відділам і комунальним підприємствам методичну, інформаційну та організаційну підтримку. Відділ також координує підготовку та реалізацію проектів, що фінансуються з додатково залучених коштів, у тому числі за програмами ЄС та міжнародн Одночасно здійснюється контроль за виконанням цих проектів, нагляд за їх реалізацією, звітування відповідним органам про використання отриманих коштів. Відділ підтримує постійні зв'язки з міжнародними організаціями, фондами, дипломатичними та консульськими установами задля розширення міжнародного співробітництва і участі в міжнародних програмах, розробляє та впроваджує проекти міжнародної технічної допомоги та здійснює моніторинг їх реалізації. Також він готує інформаційно-довідкові матеріали про територіальну громаду, перекладає та поширює їх серед потенційних іноземних партнерів.

Забезпечення доступу до публічної інформації, інформування громадськості про заходи, результати діяльності та можливості участі в проєктах є обов'язками відділу. Відділ веде офіційне листування, підтримує належний рівень інформаційних та ділових контактів між селищною радою та її іноземними партнерами, перекладає інформацію на кілька мов, співпрацює з українськими та іноземними органами місцевої влади, організаціями та фондами для залучення позабюджетного фінансування для реалізації муніципальних програм. Крім того, у межах своєї компетенції відділ готує

проекти розпоряджень селищного голови, рішень виконавчого комітету та протоколів сесій селищної ради [10].

Стратегічні документи Бородянської селищної ради, які визначають основні напрями розвитку громади, є основою для діяльності відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій. Грантова діяльність є одним із ключових напрямків роботи, яка включає активний пошук та реалізацію грантових програм для залучення фінансових ресурсів для впровадження соціальних, інфраструктурних та економічних проектів.

Відділ встановлює партнерські відносини з міжнародними фондами та організаціями у сфері міжнародної співпраці, що сприяє обміну досвідом і підвищенню ефективності управління. Інвестиційна політика, яка включає створення сприятливих умов для залучення інвесторів, розробки презентаційних матеріалів, переговорів і підтримки інвестиційних проектів, також має важливе значення. Взаємодія з громадськістю є однією з основних складових діяльності відділу, яка передбачає залучення мешканців до процесу розробки та реалізації проектів, що підвищує їхню ефективність і соціальну значущість. Крім того, відділ перевіряє та оцінює проекти грантів і інвестицій, перевіряючи, чи виконуються вони та чи відповідають стратегічним цілям громади.

Для проведення об'єктивної комплексної оцінки впливу міжнародного співробітництва на ефективність діяльності організації слід розглянути базові фінансово-економічні показники, включаючи чисельність працівників, чистий прибуток, вартість проданих товарів, дефіцит та надлишок капіталу на момент початку співпраці (тобто у 2021 році) та після встановлення партнерства (наприклад, у 2023 році). Така перспектива не лише відображає явні відмінності у фінансовій діяльності, але й надає уявлення про зміни в управлінській конфігурації, потенціалі робочої сили та загальної операційної спроможності. Спочатку зосередимо увагу на змінах у доходах і прибутках компаній. Якщо до початку міжнародного партнерства компанія демонструвала помірне (3-5% на рік) та стабільне зростання доходів, то через

рік після підписання міжнародної угоди це зростання було значним - 18% для доходів. Таке розширення є природним при виході на нові ринки збуту, при активній співпраці з іноземними партнерами та при отриманні інвестицій з-за кордону.

Три визначні показники продуктивності компанії - це чистий дохід, чистий прибуток і скоригована EBITDA: чистий прибуток показав 1,6 рази перевищення планових значень за 1 півріччя 2014 року, що свідчить про здатність компанії ефективно монетизувати нові можливості. Прибутковість продажів, що включає співвідношення прибутку до обсягу продажів, зросла з 8% до 12% також можна віднести до ряду факторів: комплексна оптимізація витрат, застосування більш ефективної цінової політики, збільшення кількості доданої вартості товару завдяки якості, бренду, іміджу.

Аналіз показників діяльності компанії та ефективності їх управління є так само важливим. Особливо слід відзначити збільшення коефіцієнта оборотності активів з 1,2 до 1,5. Це означає, що компанія більш раціонально розподіляє свої ресурси для отримання прибутку, а прибуток загалом був кращим і конкурентоспроможним. Дії на міжнародному рівні мали вплив і перетворилися на каталізатор змін в моделі організації: в процесі були впроваджені нові управлінські методи та зменшилась бюрократія, що дозволило швидше приймати рішення. Підтвердженням цього є зменшення середнього циклу обробки замовлень (від 12 днів до 7 днів), що, в свою чергу, покращує сприйняття клієнтом бізнес-процесів і бізнесу загалом. Також врахуйте будь-які зміни в складі персоналу, що є результатом стратегії інтернаціоналізації. Компанія запустила сертифікацію, перепідготовку та навчання персоналу для більшості своїх співробітників, які працювали на виробництві та у сфері послуг, і, як результат, не тільки підвищила рівень якості продукції та послуг, а й підняла імідж компанії та країни. Іншим м'яким заходом є 40% зменшення скарг клієнтів, що свідчить про підвищення якості обслуговування та покращену взаємодію з клієнтами.

Для ясності підсумуємо в табличній формі (табл.2.1), які основні зміни в ключових показниках компанії:

Таблиця 2.1 - Результати міжнародної співпраці та грантової діяльності

Показник	2021 (без співпраці)	2023 (зі співпрацею)	Зміна
Зростання доходів	+3–5%	+18%	+13–15 п.п.
Чистий виторг	100% (база)	160%	+60%
Прибутковість продажів	8%	12%	+4 п.п.
Коефіцієнт оборотності активів	1,2	1,5	+0,3
Середній час обробки замовлення	12 днів	7 днів	-5 днів
Скорочення скарг клієнтів	—	-40%	Значне поліпшення
Сертифікація персоналу	Відсутня	Впроваджена	Корисна

Отже, ми маємо право сказати, що розвиток міжнародного співробітництва значно вплинув на зміну характеру діяльності організації. Вплив таких факторів видно через фінансові вимірювання прибутковості та використання активів, а також управлінські практики і ставлення до клієнтів та підвищення кваліфікації працівників. Значно підвищується ефективність не лише у внутрішніх бізнес-процесах, а й у зовнішньому позиціонуванні компанії на міжнародному рівні. Таким чином, прийнятий підхід до інтернаціоналізації виявився ефективним для майбутніх довгострокових можливостей.

2.2. Аналіз показників ефективності діяльності організації до та після встановлення міжнародного співробітництва

Міжнародне співробітництво стало важливою частиною роботи підприємств, установ і загального розвитку Бородянської селищної територіальної громади. У цьому процесі важлива роль Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій, оскільки він

забезпечив стійкі зв'язки з міжнародними партнерами, координацію проектної діяльності, пошук зовнішніх джерел фінансування та залучення інвестицій. Аналіз показників як до, так і після цієї діяльності показує, що на всіх рівнях відбулося значне покращення.

До початку активної міжнародної діяльності місцева громада покладалася на обмежений місцевий бюджет, який не міг покрити витрати на впровадження соціальних програм, модернізацію установ і розвиток інфраструктури. Компанії не мали достатнього доступу до позабюджетних ресурсів, технічної допомоги та інноваційних практик управління. Розвиток зовнішніх зв'язків був гальмований відсутністю спеціалізованого відділу з міжнародної діяльності. Це призвело до обмеження участі в програмах транскордонного співробітництва, обміну досвідом і навчання кадрів. Крім того, було майже повністю відсутнє системне намагання брати участь у грантових конкурсах, що призвело до того, що громада не мала можливості брати участь у фінансуванні розвитку. Ситуація значно змінилася після створення відділу міжнародної співпраці, який почав працювати над стратегічним плануванням, грантами, залучення іноземних інвестицій, установленням партнерств із громадами та організаціями за кордоном і координацією міжнародних проектів. Таким чином, громада отримала доступ до багатьох грантових програм, таких як Європейський Союз, USAID, ПРООН, GIZ, уряди Німеччини, Польщі та Литви, а також програми міжнародної технічної допомоги [11]. Це дозволило завершити багато проектів у сферах енергозбереження, модернізації систем водопостачання, інфраструктури освіти, цифровізації адміністративних послуг, екології та безпеки. Кілька проектів було завершено. Наприклад, протягом останніх двох років за участю відділу було розроблено та подано понад двадцять проектних заявок, з яких щонайменше половина отримала позитивні рішення та отримала фінансування. Загалом було залучено кілька мільйонів гривень.

Міжнародні проекти створюють нові робочі місця в громаді, зокрема в будівництві, освіті, соціальному захисті та молодіжній політиці (додаток Б,

табл.Б1) Крім того, завдяки співпраці з міжнародними партнерами громада отримала доступ до нових знань і практик. Працівники селищної ради, комунальних підприємств, шкіл і громадських організацій навчаються, беруть участь у стажуваннях і тренінгах за кордоном. У результаті партнерства з громадами США, Канади, Малайзії та інших відбувся культурний обмін, а також спільна реалізація інфраструктурних та соціальних проєктів. (додаток А, табл.А1) [12].

Спроможність інституції громади зростає завдяки впровадженню сучасних методів планування, звітності та реалізації проєктів. Відділ міжнародної співпраці забезпечує зв'язок між донорами, компаніями, органами влади та громадськістю. Встановлено системний моніторинг ефективності проєктів, який включає оцінку результатів, оцінку витрат і оцінку соціально-економічного ефекту [13].

Інвестиційна діяльність помітно активізувала рекламу громади як привабливого партнера. Розробка інвестиційного паспорта, представлення стратегічних напрямків розвитку та переговори з інвесторами демонструють це. Кілька місцевих підприємств отримали можливість модернізувати своє виробництво або розширити свої послуги завдяки залученим коштам. На рівні Бородянської громади міжнародне співробітництво стало потужним стимулом для підвищення ефективності всіх сторін місцевого розвитку, від органів влади до бізнесу та громадських організацій. Стратегічне значення діяльності відділу міжнародної співпраці було продемонстровано, відкривши нові можливості фінансової, інституційної та соціальної підтримки. Раніше громада зосереджувалася лише на внутрішніх ресурсах, тепер вона може брати участь у глобальному розвитку та ефективно планувати, реалізовувати та оцінювати багаторівневі проєкти на користь місцевого населення.

Раціоналізація ефективності роботи відділу міжнародної діяльності Бородянської громади, надання допомоги, інвестицій дозволяє здійснити об'єктивний огляд змін, які відбулися після укладення міжнародних партнерств. Для досягнення цього були проаналізовані основні кількісні та

якісні показники у двох умовно порівнюваних періодах: до початку міжнародного співробітництва (умовно, 2021 рік) та після його розвитку (2023 рік). До 2022 року варто зазначити, що активність у сфері міжнародного співробітництва була епізодичною, а проекти виконувалися в рамках відкритих конкурсів. Це все змінилося нещодавно з впровадженням систематичних контактів із закордонними системами кредитної та технічної допомоги. Протягом першого року активної співпраці кількість поданих грантів збільшилася з 2,5 до 7 грантів на місяць, а відсоток успішності заявок зріс з 27% до 61%. Це не лише свідчить про підвищення компетенції відділу, але і про те, що довіра до громади в цілому зростає.

Також є більше доступного фінансування для залучення партнерів. Громада отримала близько 1,2 млн гривень у 2021 році та понад 5,6 млн гривень у 2023 році. Також структура проектів є якісним показником. Раніше основний акцент робився на наданні матеріальної та технічної допомоги, але інтерес до соціальних та освітніх активностей (з 2022 року) значно зріс. Це позитивно впливає на імідж громади та сприяє підвищенню рівня життя її громадян (табл.2.2).

Таблиця 2.2 - Динаміка бізнес-показників завдяки співпраці*

Показник	2021 (до співпраці)	2023 (після співпраці)	Зміна (%)
Загальна кількість заявок на гранти	12	35	+191,7%
Відсоток успішності заявок на гранти (%)	27	61	+125,9%
Загальна сума залучених грантів (тисяч грн)	1200	5600	+366,7%
% соціальних проектів	25	55	+120,0%
Кількість навчальних семінарів/майстер-класів для персоналу	3	12	+300,0%
Партнерські міжнародні організації	4	10	+150,0%

*За даними Бородянської міської ради

Цей розвиток логічно базується на розширенні географії партнерства (від національних до європейських програм), професіоналізації підготовки заявок та появі місцевих професіоналів у сфері міжнародних проектів.

На основі наданої інформації можна стверджувати, що міжнародне співробітництво мало найбільший вплив на позитивні зміни у фінансових та економічних показниках відділу, а також в аспектах організаційної та управлінської роботи.

Таким чином, цей прогрес інтеграції на міжнародний рівень не лише збільшив ресурсну базу для громади, але також певною мірою сприяв створенню більш професійної команди та поліпшенню її позиції серед друзів.

2.3. Проблеми та бар'єри на шляху міжнародної співпраці та грантової роботи та інвестицій у міжнародній співпраці

Складність забезпечення постійної координації між численними партнерами, установами та внутрішніми структурними підрозділами громади є одним із основних викликів, з якими стикається Бородянський відділ міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій. Незважаючи на те, що ми успішно уклали багато меморандумів про співпрацю з міжнародними організаціями, фондами та установами, реалізація проектів часто стає складною через затримки в ухваленні рішень на вищих рівнях, обмеженість людських і технічних ресурсів на місцях, а також юридичні невизначеності щодо процедур, пов'язаних із залученням іноземних інвестицій чи гуманітарної допомоги (табл.Б2 додаток Б) [14].

Обмежений кадровий потенціал також є великою перешкодою. Працівники відділу були змушені поєднувати обов'язки стратегічного планування, комунікації з партнерами, юридичного супроводу, підготовки та моніторингу проектів в умовах децентралізації та зростаючого навантаження на органи місцевого самоврядування. Це призводить до перевантаження персоналу та фрагментарності підходів, що знижує якість аналітичної роботи та гальмує системну реалізацію проектів. Серед перешкод, які перешкоджають

ефективній міжнародній співпраці, варто виділити мовний фактор. Це тому, що для спілкування з іноземними донорами та партнерами необхідно не лише добре володіти мовою, але й мати досвід роботи з термінологією, пов'язаною з грантовим адмініструванням, звітності, бюджетним плануванням та управлінням результатами. Крім того, багато міжнародних програм вимагають високих стандартів звітності, підтвердження витрат і прозорості процедур, що вимагає досвіду та спеціалізованого навчання, яке наразі є обмеженим або недоступним для місцевих працівників [15].

Окремою проблемою є недостатня стійкість співпраці в організації. Часто партнерства починаються з короткострокових угод, не маючи чітко структурованої стратегії для довгострокового співробітництва. Проекти, які виконуються в таких умовах, навіть якщо вони є корисними, не завжди мають системний вплив на розвиток громади чи не вписуються в стратегію її відновлення та розвитку. Змагання між громадами за донорські ресурси також є важливим питанням. Багато територіальних громад звертаються за грантами та міжнародними програмами під час воєнного стану та післявоєнної відбудови. У відборі Бородянська громада може не отримати пріоритет, якщо вони не мають конкурентних переваг, таких як розвинена аналітична база, професійно підготовлені заявки чи успішна історія проектів. Це викликає потребу в покращенні брендингу громади, візуалізації проектів, розширенні презентаційних здібностей і участі в міжнародних форумах [16].

Нарешті, важливо пам'ятати про те, що є зовнішні обставини, які не залежать від громади, але мають прямий вплив на міжнародну співпрацю. До цих факторів належать зміни міжнародного фінансування, зміни політичних пріоритетів донорів, загострення безпеки в регіоні та нестабільність нормативно-правового середовища.

Отже, проблеми та перешкоди, з якими стикається Бородянський відділ міжнародної співпраці, мають організаційний, інституційний, кадровий та зовнішньополітичний характер. Інвестування в людський капітал, покращення управлінських процедур, розширення мережі партнерств і розробка чіткої довгострокової стратегії міжнародного розвитку громади є важливими компонентами комплексного підходу до вирішення цих проблем.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Напрями оптимізації міжнародного партнерства для підвищення конкурентоспроможності

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку світової економіки ефективне міжнародне співробітництво є життєво важливим для компаній, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність на світовому ринку. Щоб зберегти та зміцнити конкурентну перевагу, міжнародне партнерство пропонує широкі можливості для обміну досвідом, технологіями, ресурсами та ринковими каналами. Тим не менш, такі партнерства потребують більше, ніж просто співпраці; вони також повинні постійно вдосконалюватися, щоб враховувати змінювані тенденції ринку та конкурентне середовище. Оптимізація міжнародного партнерства означає використання передових методів управління та винахідливих інструментів для покращення співпраці, зниження витрат на транзакції та збільшення взаємовигідної співпраці. Це дозволяє підвищити економічну вигоду для всіх, а також зміцнити позиції в глобальному середовищі, підвищуючи інноваційність і стійкість бізнесу. Важливо визначити основні напрями, які допомагають досягти стратегічних цілей компанії та підвищують ефективність міжнародних партнерств. Таким чином, у цьому розділі будуть розглянуті основні аспекти оптимізації міжнародного партнерства, які мають практичне значення для підвищення конкурентоспроможності компаній у сучасному світі [17].

Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства шляхом впровадження комплексної маркетингової політики залишається одним із ключових завдань в умовах нестабільного економічного середовища та тривалого збройного конфлікту в Україні. Сучасні підприємства вже не можуть обмежуватися лише якістю продукції та ціною привабливістю. Все більшого значення набуває соціальна складова діяльності компаній, яка

безпосередньо впливає на рівень довіри споживачів, репутацію на ринку та здатність до залучення партнерів і інвесторів (табл. В1 додаток В)

У сучасному динамічному ринковому середовищі українські компанії повинні постійно удосконалювати свої системи управління та інформаційні системи підтримки, щоб збільшити свої потенційні можливості, стратегічний потенціал і, нарешті, стати більш конкурентоспроможними. Застосування процесного підходу до перетворення самої системи управління фінансово-господарською діяльністю може бути основним напрямком створення ефективної системи управління підприємством, орієнтованої на підвищення його потенційних можливостей. Цей процес передбачає реінжиніринг бізнес-процесів за допомогою впровадження сучасних інформаційних технологій і підвищення кваліфікації персоналу за допомогою управління потоками знань [18].

Біореінжиніринг – це організоване проектування генетичної архітектури бізнесу, схоже на живий організм, шляхом одночасної роботи в різних напрямках: перетворення свідомості, реструктуризація, пожвавлення та оновлення. Біореінжиніринг – це організоване проектування генетичної архітектури бізнесу, схоже на живий організм, шляхом одночасної роботи в різних напрямках: перетворення свідомості, реструктуризація, пожвавлення та оновлення.

Це фундаментальне переосмислення та проектування бізнес-процесів компанії з метою досягнення суттєвих покращень у таких факторах, як якість, темпи, вартість і послуги. Цей підхід, заснований на позиціях управління ключовими процесами, дозволяє створити конкурентоздатне підприємство за допомогою системи біореінжинірингу [19].

Він також переносить завдання з управлінської сфери в область системного аналізу та моделювання (рис.3.1).



Рисунок 3.1. Фактори створення високоефективного підприємства [19].

Особливої ваги соціальна позиція підприємства набуває в умовах війни, коли суспільство переживає глибоку трансформацію цінностей. Бізнес дедалі частіше розглядається не тільки як виробник товарів і послуг, а як повноцінний учасник національного відновлення. Соціальна відповідальність у цьому контексті проявляється через реалізацію програм підтримки вразливих груп населення: дітей із багатодітних чи малозабезпечених родин, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, людей похилого віку та ветеранів [20]. Також важливу роль відіграє залучення підприємств до підтримки обороноздатності держави через благодійні ініціативи на користь Збройних Сил України, закупівлю необхідних ресурсів, транспорту, технічних засобів, а також організацію інформаційних кампаній. Також екологічні ініціативи, які сьогодні є не лише ознакою дотримання європейських стандартів ведення бізнесу, але й потужним іміджевим фактором. Участь у проєктах з озеленення територій, зменшення промислових викидів, енергоефективності та повторного використання сировини також формує позитивне сприйняття бренду на тлі глобальних викликів кліматичних змін. В

умовах дефіциту кваліфікованих кадрів і зростаючої конкуренції на ринку праці соціально відповідальний бізнес має ще одну ключову перевагу - здатність залучати та утримувати талановитих працівників. Молоді спеціалісти дедалі частіше обирають роботодавців, які демонструють активну громадянську позицію, інвестують у розвиток персоналу, підтримують внутрішні благодійні ініціативи та забезпечують гідні умови праці. Це не лише зменшує плинність кадрів, а й підвищує загальну ефективність виробництва [21].

Варто ще відзначити, що соціальна активність підприємства відкриває нові можливості для залучення іноземних грантів, фінансування від міжнародних партнерів та організацій, які високо оцінюють відповідність бізнесу принципам сталого розвитку. Це особливо актуально для українських підприємств, які прагнуть розширити присутність на зовнішніх ринках або вийти на нові міжнародні платформи співпраці. Наявність соціальних проєктів у корпоративному портфелі суттєво підвищує шанси на успішне партнерство з іноземними донорами [22].

Отже, поєднання якісної продукції, соціальної відповідальності, активної громадської позиції та екологічної свідомості створює унікальний комплекс переваг, що дає змогу підприємству не лише зберегти свої позиції в кризових умовах, а й закласти фундамент для стабільного розвитку у майбутньому. Такий підхід формує довіру з боку споживачів, зміцнює бренд, сприяє залученню інвестицій, забезпечує лояльність працівників та партнерів і дозволяє підприємству стати активним суб'єктом у процесі відбудови України.

3.2. Практичні рекомендації щодо активізації міжнародної співпраці підприємств в умовах глобальних викликів

Важливість міжнародної співпраці для бізнесу стає очевидною в сучасному світі, де технологічний прогрес і глобалізація стрімко розвиваються. Це не тільки стратегічна перевага, але й необхідність для бізнесу, щоб вижити та розвиватися в умовах постійних змін і ризиків. Глобальні виклики, такі як

економічні кризи, зміни клімату, пандемії, санітарні обмеження, торгові війни та зміщення геополітичних сил, підривають стабільність нації та підвищують ризик для бізнесу. Міжнародна співпраця в таких умовах дозволяє компаніям ділитися ризиками, швидко адаптуватися до нових умов, обмінюватися інформацією та технологіями та знаходити нові ринки збуту [23].

Сучасні компанії повинні впроваджувати нові глобальні стратегії управління та маркетингу, співпрацювати з іноземними партнерами, створювати міжнародні альянси та клуби, щоб залишатися конкурентоспроможними та стійкими. Щоб досягти успіху у глобальній співпраці, необхідно також враховувати особливості культурного взаєморозуміння, законодавства та вимог різних країн. Крім того, такі технології, як цифровізація, автоматизація, blockchain, Інтернет речей і штучний інтелект, створюють нові можливості для бізнесу з різних країн інтегруватися та співпрацювати. Це дозволяє створювати спільні інноваційні продукти та послуги, які відповідають світовим стандартам і попиту, а також ефективніше керувати ланцюгом постачань і виробництва [24].

Залучення підприємств до міжнародної співпраці має бути планом, а не простою ініціативою. Він має включати аналіз ринкових можливостей, розробку інвестиційної політики, підвищення кваліфікації працівників, а також гнучке реагування на зміни в навколишньому середовищі. Підприємства можуть забезпечити довгостроковий розвиток у глобальній економіці лише шляхом системного підходу до цієї проблеми та використання практичних рекомендацій.

Міжнародна співпраця дозволяє обмінюватися досвідом, реалізовувати спільні проекти розвитку та знижувати ризик конфліктів. Міжнародні організації - це групи неурядових держав або національних громад, які працюють над досягненням спільних цілей у сферах політики, економіки, соціальних послуг, науки та культури.

У сучасних умовах глобальних викликів, які охоплюють економічну нестабільність, збройні конфлікти, пандемії, кліматичні зміни та стрімкий

технологічний прогрес, підприємствам в Україні стає все складніше залишатися ізольованими від міжнародного контексту. Активізація міжнародної співпраці в цих умовах стає не просто бажаною опцією, а обов'язковим елементом стратегії сталого розвитку. Одним із головних практичних кроків у цьому напрямі є усвідомлення необхідності позиціонування підприємства як надійного партнера для іноземних інституцій, інвесторів і компаній. Це передбачає системну роботу над покращенням внутрішніх процесів, прозорістю фінансової діяльності, сертифікацією продукції відповідно до міжнародних стандартів, а також формуванням професійної комунікаційної стратегії. Важливо мати підготовлений англomовний сайт, ділову документацію, презентаційні матеріали та відкриті канали для встановлення контактів - адже довіра в міжнародних відносинах базується на якості першого враження та ефективній комунікації [25].

Окрему роль у зміцненні міжнародних зв'язків відіграє участь у програмах міжнародної технічної допомоги та проєктній діяльності. Підприємства, що володіють компетенціями у написанні грантових заявок та реалізації проєктів у партнерстві з іноземними фондами чи урядовими структурами, отримують не лише фінансування, а й доступ до сучасних технологій, консалтингу, досвіду інших країн. Це відкриває нові горизонти для експорту, модернізації виробництва та розширення ринку збуту. Особливо актуальним у сьогоднішніх умовах є залучення підтримки для впровадження енергоефективних технологій, цифровізації, екологічних рішень та соціальних ініціатив, що мають позитивний вплив на імідж підприємства та його привабливість для міжнародної аудиторії.

Активізація міжнародної співпраці також тісно пов'язана з налагодженням горизонтальних зв'язків - партнерств із бізнесом, освітніми закладами, науковими установами та організаціями громадянського суспільства за кордоном. Спільні ініціативи, обміни досвідом, стажування, участь у міжнародних форумах і виставках формують у підприємства

здатність адаптуватися до змін і швидко реагувати на нові запити ринку. Усе це в сукупності дає змогу не лише зберігати конкурентоспроможність у складні часи, але й перетворювати кризу на можливість розвитку через глобальну інтеграцію.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі детально розглянуто міжнародну співпрацю як важливий стратегічний напрям для підвищення ефективності роботи компаній. Зокрема, було розглянуто роботу Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій.

Дослідження показало, що міжнародна співпраця може забезпечити стабільний розвиток, стійкий розвиток і зростання конкурентоспроможності як на регіональному, так і на локальному рівнях в умовах глобалізації, постійного оновлення економічного середовища та зростання ролі міждержавної взаємодії.

На основі вивчення теоретичних підходів було встановлено, що міжнародне співробітництво передбачає не лише обмін досвідом, знаннями та ресурсами, але й розвиток партнерських відносин, які базуються на взаємній вигоді та довірі протягом тривалого періоду часу. Міжнародна економічна взаємодія включає залучення інвестицій, участі в грантових програмах і створення спільних проектів, трансфер технологій, участь у міжнародних форумах, асоціаціях тощо.

Аналіз роботи Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій показав позитивну динаміку змін, спричинених реалізацією міжнародних проектів і продуктивною співпрацею з іноземними партнерами. З'ясування зовнішньоекономічних зв'язків призвело до збільшення кількості ініціатив, збільшення фінансової спроможності громади та покращення іміджу органу влади як на національному, так і на міжнародному рівнях. Тим не менш, було виявлено багато труднощів і перешкод. Найпоширеніші з них стосувалися браку кадрових ресурсів, обмеженого досвіду впровадження міжнародних проектів і складних нормативно-правових проблем. У результаті аналізу роботи Бородянського відділу міжнародної співпраці, грантової роботи та інвестицій стало очевидно, наскільки важливо брати участь у міжнародних програмах. Зокрема, було

відзначено значні зміни в процесі реалізації інфраструктурних і соціально значущих проєктів, підвищення фінансової стійкості за рахунок зовнішнього фінансування та покращення прозорості та відкритості організаційних процесів. Крім того, вищезазначені заходи сприяли налагодженню тісних зв'язків із закордонними партнерами, що створює умови для подальшої широкої взаємодії в рамках рівноправного партнерства. Незважаючи на досягнення, існує багато проблем, які перешкоджають повній міжнародній інтеграції. Серед них обмеженість кадрових ресурсів, недостатня обізнаність працівників про особливості грантового менеджменту, труднощі адаптуватися до вимог міжнародних донорів і нестабільність законодавчого регулювання в цій галузі.

У третій частині було запропоновано практичні поради для покращення міжнародного партнерства. Зокрема, було підкреслено, що стратегічне планування співпраці, створення внутрішньої експертної бази, покращення комунікації та постійний моніторинг грантових можливостей і потенційних донорів є життєво важливими. Компанії повинні приймати гнучкі, адаптивні та проактивні рішення, щоб впоратися з сучасними глобальними проблемами, такими як нестабільна геополітична ситуація, економічна турбулентність і техногенні загрози.

Дослідження Бородянського відділу міжнародного співробітництва, грантових активностей і інвестицій до і після підписання угоди про міжнародне партнерство виявило значну позитивну динаміку у функціонуванні вищого навчального закладу. Міжнародне співробітництво стало ключовим імпульсом для розвитку, що відображено в підвищеній операційній ефективності, збільшенні обсягів залучених коштів, розширенні портфоліо проєктів та зростанні ефективності грантових досліджень. Зокрема, це стосувалося статистики подачі заявок, потужного зростання рівня успішності реалізованих ініціатив та множення тематичного охоплення проєктів – від інфраструктурних до соціально значущих та освітніх. Ці події супроводжувалися розвитком кадрового потенціалу та професійних

компетентностей працівників шляхом проведення освітніх заходів, тренінгів та стажувань в організаціях міжнародних проєктів. Крім того, це призвело до поліпшення функціонування внутрішньої системи: були введені передові управлінські технології, покращено управління зв'язками, зменшено час виконання деяких процедур та в цілому збільшено динаміку прийняття рішень. Більше того, дружній імідж спільноти та доброзичливість до партнерства сприяли створенню довіри між міжнародними донорами з одного боку та партнерськими організаціями з іншого, що стало основою для масштабування співпраці. Якщо досвід на міжнародному рівні та активна участь у програмах технічної допомоги розширили можливості на національному рівні, вони також привели до формування нової сучасної моделі розвитку, основою якої є прозорість, відкритість та ефективність. Відповідно, міжнародне співробітництво розглядається як підтримка за рахунок ресурсів, а також як її методологія для якісного оновлення та стратегічного місця спільноти щодо проблематики глобалізації.

Таким чином, дослідження дійшло висновку, що міжнародна співпраця є не лише додатковим джерелом ресурсів, але й потужним інструментом для розвитку інституції, залучення інновацій і підвищення авторитету організації. Розумне використання можливостей міжнародної взаємодії може значно вплинути на курс розвитку територіальної громади та гарантувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Калугін П. Актуальні проблеми сучасних міжнародних відносин. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 17–18 листопада 2023 р., С.45-38. URL: <https://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/2023/materiali%20konf/23.pdf>
2. Ігнат'єва Т., Віннічук О., Маркітантов В., (2021). Діджиталізація як фактор трансформації міжнародного іміджу України. Регіональні студії. 26, 49-53. Ахтирська Н. Міжнародне співробітництво. URL: <https://nsj.gov.ua/files/1722510766%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B5%20%D1%81%D0%BF%D1%96%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%B1%D1%96%D1%82%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE.pdf>
3. Бородянська селищна рада - Офіційний веб-сайт. Бородянська селищна рада - Офіційний веб-сайт. URL: <https://bsr.gov.ua>
4. Денисюк С. Г., Фокін Я. Ф. Перспективи співпраці України з міжнародними організаціями в контексті російсько-українського конфлікту: аналіз і прогнози. Ірпінський юридичний часопис, 2024. URL: <https://ojs.dpu.edu.ua/index.php/irplegchr/article/download/252/249/926>
5. Дронов В. Ю. Міжнародні відносини та світова політика : навчально-методичний посібник / В. Ю. Дронов ; Нац. ун-т «Одеська юридична академія». – Одеса : Фенікс, 2022. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/bitstreams/d068b6f9-ae2-4d77-ad88-28079dcb345b/download>
6. Ткач, Д., Білокур, Г.. Вплив глобалізації на розвиток міжнародних соціально-економічних процесів. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 4 (68). С. 28-35.
7. Воронюк Є. В., Ярмош О. В., Айорінде М. Б. Вплив міжнародних організацій на економічну політику країн світу. *Ефективна економіка*. 2020. №11. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.81](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.81)

8. Імперативи розвитку міжнародних економічних відносин в умовах глобальних викликів : колективна монографія / за ред. А. В. Боярко, Т. В. Омельченко. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. URL:

<https://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/6a9f33a07ff9a208743ba17bc6709d07.pdf>

9. Класифікація форм державно-приватного партнерства. URL:

http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2013/26.pdf.

10. Коновалов І. О. Активізація міжнародного інноваційно-інвестиційного співробітництва України та країн ЄС . Наукові праці НТУУ «КПІ», 2020. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/f74af5f6-05a7-45ce-8373-e5dffaf174f2/download>

11. Міжнародне виробниче співробітництво, сутність та види. URL:

<https://osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19262/>

12. Міжнародне співробітництво як основа зовнішньоторгівельної діяльності. URL:

<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/10936/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%E2%84%962.pdf>

13. Напрями оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Вінницький національний аграрний університет, Україна. URL:

http://www.confcontact.com/2013-nauka-v-informatsionnom-prostranstve/ek2_tabenska.htm

14. Лібуркіна Л.М. Міжнародні економічні відносини та ін. Бізнес-Інформ.

15. Петрова О. Міжнародно-публічно-приватне партнерство для досягнення цілей сталого розвитку. Економіка та держава, 2021. URL:

<https://www.evd-journal.org/download/2021/2%2864%29/09-Petrova.pdf>

16. Про схвалення Стратегічних напрямів та завдань щодо залучення міжнародної технічної допомоги і співробітництва з міжнародними фінансовими організаціями на 20... Верховна Рада України.

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1156-2009-%D1%80#Text>

17. Ткач, Д., Білокур, Г.. Вплив глобалізації на розвиток міжнародних соціально-економічних процесів. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 4 (68). С. 28-35.
18. Ринейська, Л.С. Роль міжнародних організацій у формуванні міжнародних стратегій економічного розвитку. Ефективна економіка 2018. №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/56.pdf
19. Скоробогатова Н. Є. Оцінювання ефективності міжнародних інвестицій в інноваційний розвиток країн: дипломна робота. Київ: Національний технічний університет України «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2024. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/625cfba3-e53b-473a-a5a8cca382a85060/download>
20. Теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємства та підходи до її оцінки. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/108.pdf
21. Троян В. Розвиток науки шляхом міжнародної співпраці. Світогляд, 2019/ URL: https://ukrainet.eu/wp-content/uploads/2019/06/2019_Svitogljad_2_forum.pdf
22. Федик Г. Підвищення конкурентоспроможності товарів на зарубіжних ринках. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/962/1/Fedyk%20G.I.%2C%20MYNzmi-51.pdf>
23. Хмелюк В. С. Навчально-наукове партнерство з міжнародними організаціями в умовах міграційної політики України. Вісник Херсонського національного технічного університету, 2023/ URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/281
24. Якубишин А. А. Дослідження та рекомендації щодо отримання неприбутковими організаціями грантової підтримки на ранніх етапах їхнього розвитку (на прикладі ГО "Англійська на схід"): магістерська робота. Львів: Український католицький університет, 2023. URL: <https://er.ucu.edu.ua/bitstreams/8230dc47-028b-4904-a6bf-5140cc5ae80a/download>

25. Ялинч І. М. Міжнародне партнерство як форма виходу компаній на зарубіжні ринки: дипломна робота. – Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2018. URL:

<https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/32673/1/%D0%AF%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D1%96%D1%87%20%D0%86.%D0%9C..pdf>

26. Україна у провідних міжнародних онлайн змі та соцмережах. URL:
<https://brandukraine.org.ua/>

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 - Меморандуми про співробітництво з Бородянською селищною радою, що уклалися протягом 2023 року

№ з/п	Назва меморандуму	Номер, дата рішення	Сторони меморандуму	Напрямок співробітництва	Примітка
1	Меморандум про співпрацю	№ 2876-34-VIII від 09.02.2023	Міжнародна благодійна організація «Благодійний фонд «СОС Дитячі Містечка» Україна	Планування та створення в територіальних громадах центрів соціальної підтримки дітей та сімей, доступу до соціальних послуг для дітей та сімей у складних умовах	03.08.2023 відкрито модульний Центр надання соц. послуг БСР та Центр «Укріплення сім'ї» СОС. Дитячі містечка
2	Меморандум про співробітництво	№ 2878-34-VIII від 09.02.2023	Global emergency relief, recovery and reconstruction – GER 3	Відновлення приватних житлових будинків громади, пошкоджених внаслідок дій військ РФ (відібрані будинки на відбудову у Загальцівському старостаті)	США
3	Меморандум про взаємодію	№ 2879-34-VIII від 09.02.2023	Дочірнє підприємство «Прем'єр Експо»	Взаємодія у підготовці до участі у форумі ReBuild Ukraine, інформування, залучення представників громади до підготовчих груп	Умови Меморандум у виконанні
4	Меморандум про співпрацю	№ 2880-34-VIII від 09.02.2023	Alinea International Ltd. («Супровід урядових реформ в Україні» – SURGe)	Сприяння відновленню доступу до освіти, підвищення потенціалу місцевих органів влади,	Канада

№ з/п	Назва меморандуму	Номер, дата рішення	Сторони меморандуму	Напрямок співробітництва	Примітка
				облаштування цифрових освітніх центрів	
5	Меморандум про співпрацю	№ 2881-34-VIII від 09.02.2023	PCA Architecture Sdn Bhd	Співпраця для підготовки Майстер-плану реконструкції Бородянської ТГ	Малайзія
6	Меморандум про співпрацю	№ 3001-35-VIII від 23.03.2023	Рада міжнародних наукових досліджень та обмінів («IREX»)	Реалізація Програми «Молодь як провідник української національної ідентичності»	Умови Меморандуму виконані
7	Меморандум про взаєморозуміння	№ 3007-35-VIII від 23.03.2023	ТОВ «ERSCON»	Відновлення першого, другого та третього під'їздів п'ятиповерхового житлового будинку за адресою: вул. Центральна, буд. 429, смт Бородянка, Київська обл.	-
8	Меморандум про взаєморозуміння	№ 3068-36-VIII від 16.05.2023	Польська Гуманітарна Акція	Забезпечення каркасним тимчасовим житлом осіб, які постраждали від воєнного конфлікту, а також надання юридичної та психологічної підтримки ВПО	Встановлено 27 модульних будинків для тимчасового проживання
9	Меморандум про взаєморозуміння	№ 3071-36-VIII від 16.05.2023	Кімонікс Інтернешнл Інк.	Надання технічної допомоги в рамках Проєкту «Зміцнення громадської довіри» (UCBI III, за підтримки USAID), зокрема встановлення скульптури	США. Встановлено металеву скульптуру у смт Бородянка

№ з/п	Назва меморандуму	Номер, дата рішення	Сторони меморандуму	Напрямок співробітництва	Примітка
				«Дівчинка під Сонцем»	
10	Меморандум про співпрацю	№ 3072-36-VIII від 16.05.2023	Торгово-промислова палата Італії в Україні	Впровадження нових культурних, комерційних і соціальних проєктів для розвитку Бородянської громади	Італія
11	Меморандум про взаєморозуміння	№ 3067-36-VIII від 16.05.2023	Громадська організація «ДЕСПРО»	Реалізація проєкту «Підтримка ремонту пошкодженого житла та інфраструктури водопостачання» у Бородянській громаді	Ремонт індив. будинків, відновлення КНС №2 і №3
12	Меморандум про партнерство	№ 3065-36-VIII від 16.05.2023	Нікольська селищна рада Маріупольського району, Донецька обл.	Забезпечення тимчасовим житлом ВПО з Нікольської громади, які проживають у модульному містечку в Бородянці	ВПО Нікольської громади проживають у модульному містечку в Бородянці

ДОДАТОК Б

Таблиця Б 1 - Аналіз напрямів міжнародної співпраці

Напрямок співпраці	Кількість проектів	Країни-партнери	Основні результати
Відновлення житла	4	США, Польща, Україна	Відновлені житлові будинки, 27 модульних будинків
Освіта та цифровізація	2	Канада, США	Створення цифрових центрів, освітні ініціативи
Соціальний захист	2	Україна, Італія	Центр соціальних послуг, підтримка ВПО
Інфраструктура та інжиніринг	2	Малайзія, Україна	Майстер-план, відновлення водопостачання
Культура та міжнародні зв'язки	2	Італія, Нікольська громада	Культурні події, партнерські ініціативи

Таблиця Б 2 - Проблеми та бар'єри міжнародної співпраці

Бар'єр	Причини виникнення	Наслідки	Шляхи подолання
Обмеженість кадрового потенціалу	Брак фахівців з досвідом у міжнародних проєктах	Перевантаження, зниження якості заявок	Навчання, консультації, підвищення кваліфікації
Мовний бар'єр	Недостатній рівень володіння англійською та термінологією	Складнощі в комунікації з донорами	Профільні мовні курси, шаблони англійської документації
Юридичні/бюрократичні перешкоди	Неврегульовані внутрішні процедури, складність роботи з грантодавцями	Затримки, ризик втрати фінансування	Внутрішні регламенти, шаблони договорів, супровід юридичних осіб
Недостатня сталість партнерств	Короткострокові проєкти, відсутність довгострокових планів	Тимчасовий ефект, відсутність спадкоємності	Розробка стратегії міжнародної діяльності громади
Висока конкуренція за донорські ресурси	Багато заявників на ті самі програми	Зниження шансів на успіх	Унікальна подача, брендинг громади, участь у міжнародних форумах
Зовнішні політичні/економічні ризики	Війна, зміни у політиці донорів, нестабільність регіону	Призупинення чи скасування фінансування	Диверсифікація джерел, постійний моніторинг та адаптація

Таблиця В 1 - Оптимізація міжнародної співпраці

Захід	Очікуваний ефект
Створення підрозділу/офісу міжнародної співпраці	Краще управління, розподіл функцій, зменшення навантаження
Підготовка інвестиційного паспорта громади	Зростання довіри донорів та інвесторів
Участь у виставках, форумах, міжнародних програмах	Нові контакти, підвищення впізнаваності, партнерські проєкти
Активна співпраця з громадськими організаціями та молоддю	Стійкість ініціатив, залучення енергії та креативу
Створення бази грантів та партнерів	Ефективне управління часом та ресурсами
Перехід до міжнародних стандартів звітності (IFRS тощо)	Прозорість, професійність, готовність до масштабних проєктів