

Державний торговельно-економічний університет  
Факультет міжнародної торгівлі та права  
Кафедра світової економіки

## ***ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ***

**Збірник наукових статей студентів  
денної та заочної форм навчання,  
які здобувають освітній ступінь «магістр»  
за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини»  
освітніми програмами «Міжнародний бізнес»  
та «Світова торгівля»**

Київ 2023

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу ДТЕУ  
заборонено**

УДК 339.92(082)  
Т 65

**Транснаціоналізація** світової економіки [Електронний ресурс] : зб. наук. ст. студ. ден. та заоч. форм навч. / відп. ред. Г. В. Дугінець. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. – 199 с.

У збірнику наукових статей розглянуто особливості міжнародної економічної діяльності України та інструментарій підвищення конкурентоспроможності українських компаній на зовнішніх ринках.

Матеріали подано в авторській редакції. Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори.

УДК 399.92(082)

**Редакційна колегія:** Г. В. Дугінець (відп. ред.), д-р екон. наук, проф.; М. В. Корж, д-р екон. наук, проф.; А. В. Бохан, д-р екон. наук, проф.; В. П. Залізнюк, д-р наук з держ. упр., проф.; Л. П. Кудирко, канд. екон. наук, проф.; К. І. Ладиченко, канд. екон. наук, доц.; Л. Г. Саркісян, канд. екон. наук, доц.; К. П. Кравець, канд. екон. наук, доц.; О. В. Новак, канд. екон. наук, доц.; Л. С. Пирожков, канд. екон. наук.

**Відповідальна за випуск** Г. В. Дугінець, д-р екон. наук, проф.

*Видається за рекомендацією кафедри світової торгівлі ДТЕУ  
(протокол № 1 від 28 серпня 2023 р.)*

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b><i>БАЛАШОВА С.</i></b> Теоретичний аналіз нетарифних методів регулювання зовнішньої торгівлі.....	6
<b><i>БЕССАРАБ К.</i></b> Сучасні тенденції розвитку міжнародного франчайзингу.....	12
<b><i>БОНДАР А.</i></b> Теоретико-практичні аспекти ліцензування у сфері міжнародного бізнесу.....	19
<b><i>БОРЛОВСЬКИЙ Я.</i></b> Розробка міжнародної стратегії розвитку підприємств .....	24
<b><i>ВОЛКОВ А.</i></b> Сутність та класифікація посередницької діяльності в торгівлі .....	29
<b><i>ГОВТВЯНИЦЯ К.</i></b> Франчайзинг у міжнародному бізнесі: сутність та теорії розвитку.....	33
<b><i>ГУРА К.</i></b> Злиття та поглинання у міжнародному бізнесі .....	38
<b><i>ДАВИДЮК Р.</i></b> Ідентифікація цифрових новацій у світовій торгівлі.....	42
<b><i>ДУДІН С.</i></b> Теоретико-методичні аспекти формування конкурентної політики підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.....	49
<b><i>ІСКЕНДЕРОВА Г.</i></b> Рівень залучення українських підприємств у світову систему електронної комерції.....	54
<b><i>КОВАЛЬЧУК К.</i></b> Теоретико-методологічні підходи до залучення кредитних ресурсів у міжнародному бізнесі.....	60
<b><i>КУЗЬМІНСЬКА О.</i></b> Сутність і дослідження конкурентної стратегії ПрАТ «Оболонь» .....	64
<b><i>КУНДІК М.</i></b> Теоретико-методичні аспекти інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства .....	72
<b><i>КУЦАЙ Ю.</i></b> Сутність експортних операцій та підходи до здійснення міжнародної діяльності підприємств на ІТ-ринку ЄС .....	77
<b><i>МАШКОВА А.</i></b> Ризики міжнародного туристичного бізнесу у кризовий період.....	84
<b><i>МЕРЦАЛОВА Є.</i></b> Секторальні особливості функціонування МСБ у світовій торгівлі.....	89
<b><i>МИКАЛ Ю.</i></b> Проблематика діяльності українських підприємств в умовах воєнного стану.....	95

<b>НЕЧИТАЙЛО М.</b>	
Актуальні аспекти ведення міжнародного бізнесу в офшорних зонах .....	100
<b>ПИВОВАРОВА К.</b>	
Оцінка впливу агресії російської федерації на економіку України та на діяльність економічних суб'єктів .....	106
<b>ПЛАСТУН Н.</b>	
Інноваційні форми підприємництва в міжнародному бізнесі: сутність та характеристика .....	113
<b>ПЛЄХОВА Н.</b>	
Диверсифікація ризиків підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу .....	118
<b>ПОНЕДІЛОК Д.</b>	
Інформаційні технології в міжнародному бізнесі.....	122
<b>РАДЧЕНКО М.</b>	
Страховання ризиків міжнародного підприємництва .....	129
<b>СІНЧИЛЄЄВА А.</b>	
Міжнародний аспект корпоративної системи HR-менеджменту.....	136
<b>СПІРОВА А.</b>	
Трансформація міжнародної діяльності підприємств в умовах воєнного стану.....	142
<b>ТУРОВЕЦЬ А.</b>	
ІТ-технології у світовій економіці: компаративний аналіз .....	148
<b>ЦАРИЦИНА Н.</b>	
Методичні аспекти забезпечення інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу.....	155
<b>ЧАЛИЙ Є.</b>	
Міжнародна діяльність підприємства в умовах торговельного суперництва: сутність та особливості.....	161
<b>ЧЕБОТАЄВ В.</b>	
Функціонування глобальних збутових мереж у світовій економіці .....	166
<b>ЧЕПІГА В.</b>	
Посередницька діяльність у міжнародному бізнесі .....	172
<b>ШАБАШ Л.</b>	
Особливості реалізації стратегії імпортозаміщення у ХХІ ст. ....	176
<b>ШВЕЦЬ Я.</b>	
Потенційні можливості з експорту продукції України на ринки країн Близького Сходу .....	180
<b>ШЕВЧЕНКО Д-Р.</b>	
Сутність та роль міжнародної логістики та глобальних логістичних потоків у міжнародних економічних відносинах .....	185
<b>ШУТЕНКО В.</b>	
Міжнародна стратегія ІТ-брендів.....	192

## ВСТУП

Програма підготовки магістрів передбачає здобуття ними певних теоретичних знань, та набуття умінь їх практичного застосування, навичок щодо здійснення наукових досліджень з обраного напрямку.

У збірнику наукових статей викладено узагальнені результати досліджень студентів денної та заочної форм навчання, які здобувають освітній ступінь «магістр» за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини» освітніми програмами «Міжнародний бізнес» та «Світова торгівля».

Результатами науково-дослідної роботи студентів є дослідження трансформаційних процесів за такими напрямками: трансформація міжнародної діяльності підприємств в умовах воєнного стану; управління економічно-фінансовими процесами підприємства – суб'єкта міжнародної економічної діяльності; міжнародна діяльність підприємства в умовах торговельного суперництва; особливості реалізації стратегії імпортозаміщення в ХХІ ст.; функціонування глобальних збутових мереж у світовій економіці; посередницька діяльність у міжнародному бізнесі; страхування ризиків міжнародного підприємництва; ведення міжнародного бізнесу в офшорних зонах; ідентифікація цифрових новацій у світовій торгівлі тощо.

Узагальнені результати таких досліджень викладено у випускних кваліфікаційних роботах, квінтесенцією яких є статті, де розглядається широкий спектр проблем і пропонуються практичні підходи до їх вирішення.

Статті підготовлено під науковим керівництвом професорсько-викладацького складу кафедри світової економіки ДТЕУ.

# ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ НЕТАРИФНИХ МЕТОДІВ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ

БАЛАШОВА С., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»

*У науковій статті проведено аналіз українського та зарубіжного механізмів реалізації заходів нетарифного регулювання зовнішньої торгівлі, визначено їх особливості та відмінності, запропоновано шляхи підвищення ефективності нетарифного регулювання, а також варіанти використання заходів нетарифного регулювання як інструменту підтримки вітчизняних виробників.*

*The scientific article analyzes the Ukrainian and foreign mechanisms for the implementation of measures of non-tariff regulation of foreign trade, identifies their features and differences, suggests ways to increase the effectiveness of non-tariff regulation, as well as options for using measures of non-tariff regulation as a tool to support domestic producers.*

**Актуальність теми дослідження.** Регулювання зовнішньоекономічної діяльності передбачає широкий спектр різноманітних заходів, які діють щодо імпорту та експорту товарів. Традиційно ці заходи ділять на дві самостійні групи: тарифні та нетарифні. Митно-тарифне регулювання здійснюється шляхом застосування ввізних та вивізних мит, нетарифне регулювання здійснюється шляхом запровадження кількісних обмежень та інших заборон та обмежень економічного та неекономічного характеру. У широкому сенсі до заходів нетарифного регулювання відносять усі заходи, крім заходів, пов'язаних із застосуванням мита.

Зовнішня торгівля – це форма міжнародних економічних відносин, заснована на глибокому міжнародному поділі праці, спеціалізації окремих країн на виробництві окремих товарів і послуг відповідно до їх техніко-економічного рівня, географічного положення та інших умов. В даний час торгівля становить приблизно 80% загального обсягу міжнародних економічних відносин.

Торгівля – включає переміщення товарів і послуг через національні кордони, її також можна трактувати як відносини між країнами з метою експорту та імпорту товарів і послуг.

За формами територіальної організації розрізняють внутрішню і зовнішню торгівлю.

Зовнішня торгівля є найдавнішою формою економічних відносин між країнами. Основною метою зовнішньої торгівлі є вивіз одних товарів і послуг за межі країни (експорт) і ввезення інших з-за кордону (імпорт). Зовнішня торгівля дозволяє країнам спеціалізуватися на тих видах діяльності, які є для них найбільш прибутковими.

Зовнішньоторговельна діяльність країни характеризується торговим балансом – співвідношенням вартості експорту та імпорту країни. Якщо держава продає товарів більше, ніж купує, то вона має позитивне сальдо зовнішньої торгівлі; якщо імпорт перевищує експорт, то сальдо є від'ємним. Обсяг зовнішньої торгівлі держави визначається її зовнішньоторговельним оборотом, тобто сумою вартості експорту та імпорту [1].

Важливе значення для зовнішньої торгівлі має конкурентоспроможність товарів, що продаються на світовому ринку. Зовнішня торгівля ведеться за світовими цінами, хоча вони можуть бути різними на той самий товар у межах світового ринку.

Зовнішня торгівля – це відносини між товаровиробниками різних країн, які виникають внаслідок міжнародного поділу праці і виявляють їхню спільну економічну залежність, зовнішня торгівля включає вивезення товарів за межі території держави, за які в майбутньому буде здійснюватися оплата, та імпорт товарів і послуг. Активна участь держави у зовнішній торгівлі є актуальною, оскільки вона дозволяє державі самостверджуватися на

світовому ринку, раціонально та ефективно використовувати наявні в країні ресурси, встановлювати баланс між недостатніми та надлишковими товарами, сприяти товарообміну.

Зовнішня торгівля товарами та послугами дає змогу більшою мірою задовольнити індивідуальні потреби споживачів, оскільки товари та послуги, імпортовані з-за кордону, можуть бути якіснішими за вітчизняні, а зовнішня торгівля також відкриває перспективи для імпорту товарів, які виробляються нераціонально всередині країни, тим самим надаючи можливість спрямувати виробничі потужності на виробництво інших товарів, що дасть можливість підвищити їх якість.

Обмін товарами та послугами між країнами є не тільки звичайним обміном матеріальними благами, але й супроводжується обміном інформацією про нові науково-технічні досягнення, підтримує обмін знаннями та технологіями.

Зовнішня торгівля держави сприяє більш ефективному і раціональному використанню її ресурсів, отриманню при цьому певних переваг і доходів. Однак відкриття країни світу для імпорту іноземних товарів може поставити під загрозу внутрішнє виробництво цих самих товарів і може сприяти виникненню залежності від країни-постачальника (у разі конфлікту з країною-постачальником продукції або сировини), його отримання може бути затримано або повністю скасовано).

У сучасних умовах одним із ключових інструментів зовнішньоторговельної політики різних країн є нетарифні заходи. При цьому багатьма фахівцями визнано, що нетарифні заходи обмежують торгівлю між країнами більшою мірою, ніж ввізне мито. З моменту підписання країнами Генеральної угоди з тарифів і торгівлі (далі ГАТТ) у 1947 році та створення Світової організації торгівлі (далі СОТ) у 1995 році рівні мит, що застосовуються країнами стосовно імпорту іноземних товарів, були закріплені їхніми зобов'язаннями у цій організації, що у свою чергу призвело до поширення практики застосування нетарифних заходів у світі.

За різними оцінками, нетарифні заходи охоплюють від 18% до 30% обсягів світової торгівлі.

Актуальність дослідження даного інституту визначається високою роллю нетарифних заходів у системі державного регулювання міжнародної торгівлі, а саме у системі захисту національного ринку від імпорту фальсифікованих та контрафактних товарів, демпінгового імпорту, впливу експортних субсидій іноземних держав та інших.

Методичним питанням, включаючи питання визначення та класифікації нетарифних заходів, присвячені роботи С. Басу, Г. Кувахара та Ф. Думешила [1], Р. Стайгера [2], Б. Хокмана та А. Ніцита [3]. Даною темою у зовнішньоекономічній політиці України займалися такі вчені, як: І. Бураковський, О. Гребельник, А. Кредісов, Ю. Козак, Н. Логвінова, І. Сіваченко, В. Микуляк, Т. Качка, В. Рокоча, А. Гніздилов, Л. Пісьмаченко та ін. Взагалі у сучасній науковій літературі розроблено багато окремих підходів до оцінки впливу нетарифних заходів на міжнародну торгівлю, однак, майже відсутній узагальнений аналіз їх переваг та недоліків.

**Метою дослідження** є аналіз функціонування інституту нетарифних заходів регулювання зовнішньої торгівлі.

**Виклад основного матеріалу.** У зарубіжній науковій літературі засоби нетарифного характеру, що обмежують міжнародну торгівлю, також називають нетарифними заходами. Трапляються й інші позначення даного поняття: «нетарифні бар'єри», «нетарифні обмеження», «нетарифні спотворення», «нетарифні перешкоди».

Слід зазначити, що тривалий час немає єдиного визначення нетарифних бар'єрів. З економічної точки зору до нетарифних бар'єрів відносяться всі перешкоди в торгівлі, що не належать до тарифів.

Євразійська економічна комісія використовує поняття заходів нетарифного регулювання, що є ширшим, ніж нетарифні бар'єри, і включає вилучення, обмеження та нетарифні бар'єри.

У Митному кодексі митного союзу (далі ТКТС) дається таке визначення заходів нетарифного регулювання: заходи нетарифного регулювання – комплекс заходів регулю-

вання зовнішньої торгівлі товарами, які здійснюються шляхом запровадження кількісних та інших заборон та обмежень економічного характеру, встановлених міжнародними договорами держав – членів митного союзу. Комісії митного союзу та нормативними правовими актами держав – членів митного союзу, виданими відповідно до міжнародних договорів держав – членів митного союзу.

Нетарифне регулювання є категорією, що не перетинається та багатогранна як з точки зору теоретиків і практиків, так і з точки зору здійснення державного регулювання. Суть зазначеної категорії, на думку багатьох дослідників [4], полягає в тому, що держава, окрім тарифів, використовує ще й регуляторні важелі впливу для здійснення зовнішньоекономічної діяльності з метою досягнення певного позитивного ефекту, або поєднання. Однак основні характеристики, сфера використання та методологічне вимірювання визначеного впливу є предметом постійних та інтенсивних наукових дебатів.

Нормативно-правова основа заходів нетарифного регулювання складає двох рівнях:

- міжнародному;
- національному.

Нормативна правова основа заходів нетарифного регулювання включає в себе:

- 1) міжнародні договори держав – членів ЄАЕС;
- 2) рішення Євразійської економічної комісії;
- 3) нормативні правові акти держав – членів ЄАЕС, видані у відповідно до міжнародних договорів держав – членів ЄАЕС.

Взаємозалежність між ефективністю захисту митних інтересів та провадженням нетарифного регулювання закріплена як у нормативно-правових актах Митного кодексу України (статті 4, 7, 36, 71 та ін.) [11], Закону України щодо зовнішньоекономічної діяльності [12] і простежується ряд випадкових зв'язків, серед яких:

- по-перше, нетарифні методи вирішують практично те саме коло завдань, що й митні методи, які виступають певною альтернативою тарифам, що проявляється у забезпеченні таких інтересів митниці, як виконання дохідної частини державного бюджету та захист національного шляхом регулювання експортно-імпорتنих операцій;
- по-друге, митні органи відіграють важливу роль у системі нетарифного регулювання, оскільки виконують контрольну функцію цих заходів, особливо щодо митного оформлення та митного контролю.
- по-третє, повноцінний захист митних інтересів в економічній, інформаційній, інвестиційно-інноваційній та науково-технологічній сферах можливий лише завдяки комплексному поєднанню митної справи, митного та нетарифного регулювання в частині застосування заходів: протидії критичній залежності національної економіки від кон'юнктури зовнішніх ринків і низький рівень розвитку внутрішнього ринку; недопущення недостатніх темпів відтворювальних процесів і подолання структурних деформацій в економіці; проведення аналізу та забезпечення забезпечення економічної незалежності України від зростання частки іноземного капіталу в стратегічних галузях економіки; усунення диспропорцій та дисбалансів у нераціональній структурі експорту, створення інтерактивної системи документообігу онлайн, щодо обміну даними, інформацією та документами з іншими органами державної влади та країнами-партнерами тощо [13, с. 30–31].

Серед основних мотивів застосування нетарифних заходів, крім економічних, варто виділити ряд інших, зокрема політичних, екологічних, інформаційних, соціальних, культурно-історичних тощо. Вміло контролюючи засоби нетарифного регулювання, держава впливає на забезпечення інтересів митних органів у різних сферах:

- державна безпека (боротьба з поширенням корупції в митних органах, зближенням бізнесу і політики, організованою злочинністю, нелегальним проникненням ввезення в країну зброї, боєприпасів, вибухових речовин і засобів масового ураження, радіоактивних і наркотичних речовин і поширення міжнародного тероризму);



– доквілля (захист від неконтрольованого ввезення в Україну екологічно небезпечних технологій, речовин, матеріалів і трансгенних рослин, збудників хвороб, небезпечних для людини, тварин, рослин і організмів тощо);

– інформаційний (створення інтерактивної онлайн-системи документообігу для обміну даними, інформацією та документами з іншими органами державної влади та країнами-партнерами щодо запобігання порушенням правових норм);

– науково-технологічний та інвестиційно-інноваційний (підтримка захисту прав інтелектуальної власності, створення умов для активізації розвитку суб'єктів господарювання, вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності національної економіки)

– соціальні, культурно-історичні (недопущення ввезення продукції з низьким морально-етичним змістом, що пропагує міжнародні конфлікти, сепаратизм, боротьба з вивезенням культурно-історичних цінностей, археологічних пам'яток, творів мистецтва тощо).

У дослідженні ми не ставимо за мету охопити весь комплекс багаторівневих та методологічно-концептуальних аспектів, пов'язаних із запровадженням нетарифного регулювання, та отримати однозначні, одностайні відповіді, оскільки в цьому обов'язку це неможливо. Проте вважаємо необхідним об'єктивний аналіз для виявлення проблемних питань, пов'язаних із практичними аспектами нетарифного регулювання, а також врахування їх взаємозв'язку з ефективністю забезпечення митних інтересів держави.

Підвищений інтерес до нетарифного регулювання можна порівняти з пошуком емерджентних ефектів у відцентрових і доцентрових формах прояву інтеграційних тенденцій країн, де «доцентрова – прагнення міжнародних організацій до більш тісної співпраці з СОТ, відцентрова – намагання зберегти автономію та вплив у сферах своєї діяльності» [4, с. 9].

Держави таким чином намагаються захистити свій митний кордон та власну ідентичність, пристосовуючись до глобальної інституційної інфраструктури міжнародної системи взаємовідносин законним шляхом. Зрештою, виконання зобов'язань країнами, прийнятими в рамках СОТ та з огляду на статус міжнародних інституцій, таких як ВМО, ГАТТ/СОТ, МВФ, Світовий банк, ООН (ЮНКТАД), які сприяють усуненню економічних бар'єрів у реалізації митної справи та митної політики та повній лібералізації зовнішньоекономічних відносин у світовому масштабі, зумовлює пошук нових форм захисту національної безпеки.

Так, О. Дем'янюк пояснює та пов'язує активізацію інтересу до нетарифних заходів на сучасному етапі розвитку з:

– діяльністю Світової організації торгівлі щодо зниження тарифних ставок та їх поступового скасування на окремі групи товарів;

– застосуванням режиму найбільш сприятливого режиму до процесів, пов'язаних із запровадженням, скасуванням або поступками щодо тарифів на двосторонньому, регіональному та багатосторонньому рівнях;

– поширенням преференційних угод у світі;

– функціонуванням інтеграційних угруповань, які (принаймні) поступово знімають тарифи у взаємній торгівлі, що впливає на загальне зниження митного та митного регулювання у світі [5, с. 94].

За словами В.Олефіренка, саме «суттєве зниження рівня митних ставок і прив'язка митних служб 161 країни світу призвело до появи більш латентного, гнучкого та ефективного протекціонізму в системі світової торгівлі, так званий яка ґрунтується на методах нетарифного регулювання, які постійно змінюються та ускладнюються і становлять основну проблемну область багатосторонніх переговорів у Світовій організації торгівлі» [4, с. 1].

Вітчизняна позиція щодо ефективності запровадження нетарифного регулювання послаблюється рядом внутрішніх інституційних дисбалансів, з яких слід виділити:

По-перше, оформлення дозвільної документації фактично здійснюється в паперово-ручному режимі та розпорошено між різними органами центральної виконавчої влади, що формують та реалізують відповідну політику, або їх структурними підрозділами

в регіональних представництвах, що створює певні незручності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, бюрократизує процес та спричиняє масу маніпуляцій з дозвільними документами, таких як фальсифікація сертифікатів, фальсифікація транспортних документів тощо.

По-друге, через велику кількість державних інституцій, залучених до цього виду діяльності, процес визначення та формування лінії економічної доцільності та координаційного балансу не позбавлений статичності, праці та бюрократії, що безпосередньо впливає на рівень ефективності діяльності. реалізованих заходів. заходи;

По-третє, діяльність, пов'язана з об'єктивною та адекватною оцінкою реалізованих заходів у рамках нетарифного регулювання, важко піддається розрахунку. Існуюча на сьогодні методика оцінки ефективності заходів нетарифного регулювання на державному рівні [6] потребує доопрацювання та вдосконалення щодо конкретизації та градації успішності реалізації заходу, встановлення суб'єктів та характеру відповідальності за негативний результат введеного закону, оприлюднення та уточнення методів прогнозування тощо. Тому складним і важливим залишається врахування: мінливості тенденцій внутрішнього середовища, ризиків і динаміки зовнішнього середовища, які геометрично ускладнюють прогнозування порогових показників та оцінку очікуваних ефектів.

По-четверте, використання інструментів нетарифного регулювання має низку специфічних характеристик, які вимагають чіткості, комплексності, передбачуваності та контролю. Цей вид державної діяльності дає змогу досягти як статичних, короткострокових результатів, так і динамічного прояву позитивної чи негативної маргінальності реалізованих заходів у майбутньому. У зв'язку з цим базові розрахунки ефективності повинні враховувати не лише набір ризикоорієнтованих факторів, а й фактор часу та ймовірну реакцію суб'єктів ВЕЗ та міжнародної спільноти.

По-п'яте, із заявленим прогресом держави в напрямку цифровізації системи управління [7] готовність кількох державних інституцій, залучених до процесу нетарифного регулювання, автоматизувати та оцифрувати інформацію в системах обігу та підтримувати власну документацію, як-от: а також подання в інтерактивному режимі не відповідає вимогам сьогодення і заслуговує на мінімальну оцінку незадовільно. Ці процеси або на стадії затвердження проекту, або ось-ось розпочнуться, головною причиною статичності процесу є відсутність фінансування. Цей аспект ускладнює роботу нещодавно запровадженої системи «єдиного вікна» на митниці, а також роботу податкових і податкових органів з контролю та забезпечення митних інтересів держави, а також страждають митні інтереси суб'єктів ЕЗ. Як наслідок, додаткові ризики у забезпеченні митних інтересів держави, втручання та недотримання конституційних прав суб'єктів господарювання.

По-шосте, «у контексті реалізації Угоди про асоціацію України з ЄС для вирішення економічних проблем необхідно прийняти ряд законодавчих актів у транспортній сфері та внести зміни до Митного кодексу в з метою приєднання до Конвенції ЄС про єдину процедуру транзиту та Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами, «слабкою ланкою» у виконанні умов залишається підписання Угоди про оцінку відповідності та приймання промислових товарів. Для виконання цього завдання Україні в першу чергу необхідно прийняти зміни до законів про технічні регламенти та оцінку відповідності та про державну імплементацію, такі кроки дозволять українським виробникам та експортерам почуватися на європейському ринку так само впевнено, як і на українському» [8, с. 387].

У світі є офіційні класифікаційні схеми нетарифних заходів регулювання зовнішньоторговельної діяльності (далі ВТД), розроблені ГАТТ/СОР, ЮНКТАД, Міжнародним валютним фондом, Світовим банком, Міжнародним банком реконструкції та розвитку (далі МБРР), Міжнародною торговою палатою (далі МТП) та іншими авторитетних організацій.

Ці системи класифікації застосовуються для збирання інформації, створення кодексів, що регулюють правила застосування окремих груп нетарифних обмежень, складання національних систем регулювання зовнішньоторговельної діяльності.

Відповідно до класифікації ЄЕК ООН заходи нетарифного регулювання поділяються на три основні групи [9]:

1. Заходи прямого обмеження: квотування; ліцензування; спеціальні захисні заходи.
2. Митні та адміністративні формальності: сертифікація; санітарно-епідеміологічний контроль; ветеринарний нагляд; карантинний фітосанітарний контроль.
3. Інші нетарифні методи: валютний контроль.

Згідно з класифікацією СОТ, система нетарифних обмежень включає заходи фінансового впливу та адміністративні інструменти, які представлені п'ятьма групами:

1. Фінансові методи обмеження. Участь держави у митних та адміністративних імпортно-експортних зовнішньоторговельних заходах (субсидування виробництва та експорту товарів, система державних закупівель товарів, державна торгівля у країнах із ринковою економікою);

2. Кількісні обмеження імпорту та експорту за допомогою квотування, контингентування, ліцензування, «добровільних обмежень» експорту;

3. Технічні стандарти та вимоги до імпортованої продукції, пов'язані з охороною здоров'я;

4. Митні, адміністративні імпортні формальності, що створюють перешкоди та стримують митне оформлення ввезеної продукції (антидемпінгові мита, методи оцінки митної вартості товарів, митні та консульські формальності, товаросупровідні документи, товарна класифікація тарифів).

5. Фінансовий вплив на зовнішньоторговельні операції забезпечується системою різних митних та цільових зборів, податків та мит, що стягуються при ввезенні іноземних товарів. Часто вони не мають фіксованої ставки (ковзні імпортні податки, компенсаційні імпортні збори), змінюючись залежно від кон'юнктури внутрішнього та міжнародного ринку та економічної політики держави [10].

При цьому всі перераховані методи мають як сильні, так і слабкі сторони, пов'язані з доступністю даних, механізмами розрахунків і оцінок, надійністю і релевантністю отриманих результатів (табл. 1).

У процесі реалізації митної політики держава може використовувати різні важелі впливу. Ключем до забезпечення митної безпеки є митне регулювання, завдяки якому українські товари захищені від імпортних аналогів. Разом з цим можуть застосовуватися заходи нетарифного регулювання для запобігання ввезенню на митну територію України неякісних товарів.

До травня 2020 року заходи нетарифного регулювання чітко регламентувалися пунктами 14.1.61 Податкового кодексу України [14]:

- надання ліцензій і квот на зовнішньоекономічну діяльність;
- застосування спеціальних заходів щодо ввезення товарів в Україну;
- порядок реєстрації зовнішньоекономічних контрактів;
- порядок видачі ліцензій на право імпорту та експорту спирту, алкогольних напоїв і тютюнових виробів;
- дозвільна система служби експортного контролю;
- сертифікація товарів, що ввозяться в Україну;
- дозвільну систему державних органів, що виконують санітарно-епідеміологічний, ветеринарний, фітосанітарний, екологічний та інші види контролю;
- реєстрація лікарських засобів, виробів медичного призначення, імунобіологічних препаратів, харчових добавок;
- застосування державного скринінгового контролю.

Після внесених у січні 2020 року змін, які набули чинності у травні 2020 року, заходи нетарифного регулювання зовнішньої торгівлі прописані лише в Митному кодексі України [11], у пп. 4 якого визначено, що заходи нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності не пов'язані із застосуванням митних платежів щодо товарів, що переміщуються через митний кордон України, встановлених відповідно до закону заборон та/або обмежень,

спрямованих на охорона внутрішнього ринку, громадського порядку і безпеки, суспільної моралі, охорона здоров'я і життя людей і тварин, охорона довкілля, захист прав споживачів товарів, що імпортуються в Україну, а також охорона національної культурної та історичної спадщини.

Таблиця 1

**Характеристика основних підходів до оцінки впливу заходів нетарифного регулювання на показники міжнародної торгівлі [9]**

Метод оцінки впливу	Загальна схема	Переваги	Недоліки
Частотний аналіз	Розрахунок частки товарних позицій або обсягу імпорту щодо яких застосовуються нетарифні заходи	Простота розрахунку. Мінімум необхідних даних для розрахунку	Дозволяє визначити поширеність нетарифних заходів, тоді як для оцінки їхнього впливу на торговельні потоки або межчасовий порівняльний підходить
Оцінка різниці цін	Оцінка різниці ціни імпортованого товару на внутрішньому ринку з ціною цього ж товару у зарубіжно-постачальника	Дозволяє розраховувати показник впливу нетарифних заходів на ціноутворення імпортованих товарів – тарифний еквівалент нетарифних заходів	Необхідні надійні дані за цінами імпортованих товарів на різних стадіях поставки. Складно врахувати інші фактори ціноутворення
Розрахунок змін цін внаслідок кількісних змін обсягу імпорту	Оцінка впливу нетарифних заходів на основі різниці обсягів імпорту до і після введення нетарифних заходів й еластичності попиту на імпортований товар на внутрішньому ринку	Вимагає даних щодо обсягів імпорту, а не цінами імпортованих товарів	Необхідна оцінка еластичності попиту по кожному товару, що розглядається
Індексний аналіз опитувальних даних	Бальна оцінка опитуваними учасниками зовнішньоекономічної діяльності впливу нетарифних заходів	Простота застосування (немає необхідності в даних за цінами, обсягами або еластичністю імпортованих товарів)	Суб'єктивність оцінок. Недостатня точність при інтервальних оцінках. Висока трудомісткість опитувань
Економетричні оцінки	Розрахунок змін під впливом нетарифних заходів	Залежно від специфікації моделі дозволяє розраховувати як зміну обсягів імпорту/експорту, так і тарифні еквіваленти нетарифних заходів. Дозволяє врахувати й оцінювати інші чинники зовнішньої торгівлі (відстань, обсяги економік, митні збори, спільний кордон тощо)	Складність специфікації розрахунків економетричних моделей. Ендогенність. Волатильність за специфікацією моделі (різні результати при різних наборах пояснюючих змінних)

Порівнюючи підходи до регулювання заходів нетарифного валютного регулювання, слід зазначити, що Податковий кодекс України визначив такий перелік більш чітко. Наразі Митний кодекс України містить загальні норми, які не містять окремих заходів нетарифного регулювання валютних операцій.

Крім того, загальні заходи нетарифного регулювання, які застосовуються в Україні, також ускладнюють митні процедури, збільшують обсяг необхідної документації, підвищують вимоги до якості пакування та маркування, запроваджують фітосанітарний, ветеринарний та інші види санітарного та екологічного контролю. Ці кошти включають, крім митних зборів, різні імпорتنі та експортні податки, валютні обмеження, пов'язані з отриманням дозволу на використання валюти для імпорتنих закупівель, різні адміністративні та прикордонні збори.

Тому слід зазначити, що нетарифні методи є методами адміністративного впливу. Застосування нетарифних методів є ефективним засобом регулювання зовнішньоекономічної діяльності шляхом встановлення певних вимог до суб'єктів господарської діяльності. При формуванні зовнішньоекономічної політики держави, однак, до застосування цих методів необхідно підходити виважено, керуючись насамперед національними інтересами держави.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволило зробити такі висновки:

1. У зв'язку з відсутністю загальноприйнятого та нормативно зафіксованого визначення нетарифного регулювання наукова цінність проаналізованих класифікацій полягає у формуванні одноманітного підходу до визначення об'єкта дослідження – поняття «нетарифні заходи». У практичному плані вироблення загальноприйнятого понятійного апарату є необхідною умовою досягнення міжнародних домовленостей з питань торгової політики. Відповідно до логіки уніфікації правил міжнародної торгівлі основним варіантом класифікації нетарифних заходів стає схема, розроблена СОТ.

2. Нині роль нетарифних заходів регулювання зовнішньої торгівлі як досить ефективного інструменту протекціонізму зростає. Серед них, у свою чергу, особливого значення набули антидемпінгові заходи, і насамперед антидемпінгові мита, спрямовані проти іноземних компаній, які здійснюють постачання товарів за непрямими цінами.

3. Нетарифні заходи регулювання регламентуються досить широкою законодавчою базою. Відповідно до законодавчої бази здійснюється механізм реалізації заходів нетарифного регулювання шляхом перевірки дозвільних документів.

### Список використаних джерел

1. Basu, S.R., Kuwahara, H., Dumesnil, F. Evolution of Non-Tariff Measures: Emerging Cases from Selected Developing Countries. Policy Issues in International Trade and Commodities. Study Series, no. 52. New York and Geneva. Available at: <https://digitallibrary.un.org/record/743678>

2. Staiger, R.W. Non-Tariff Measures and the WTO. Dartmouth and NBER. Available at: [https://www.wto.org/english/res\\_e/reser\\_e/ersd201201\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd201201_e.pdf)

3. Hoekman, B., Nicita, A. Trade Policy, Trade Costs, and Developing Country Trade». *World Development* 12, no. 39, 2069–79. Available at: [https://econpapers.repec.org/article/eeewdevel/v\\_3a39\\_3ay\\_3a2011\\_3ai\\_3a12\\_3ap\\_3a2069-2079.htm](https://econpapers.repec.org/article/eeewdevel/v_3a39_3ay_3a2011_3ai_3a12_3ap_3a2069-2079.htm)

4. Олефіренко В.В. Нетарифне регулювання товарного обміну в глобальній торговельній системі: автореферат к. е. н. Київ. 2015. С. 22.

5. Демянюк О. Актуальні проблеми нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Вісник ТНЕУ. 2013 р. № 4. С. 94-102.

6. Про затвердження методик проведення аналізу впливу та відстеження результативності регуляторного акта Постанова Кабінету Міністрів України. Методика від 11.03.2004 № 308 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/308-2004-%D0%BF>

7. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>

8. Внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році. К.: НІСД, 2018. 688 с.

9. Бестужева С. В. Розвиток системи нетарифного регулювання зовнішньої торгівлі України : теоретико-прикладний аспект. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал. Одеса: Гельветика, 2021. Вип. 51. С. 9–15.

10. Тищенко В. Ф. Реалізація методів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в митній справі. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35.

11. Митний кодекс України: Закон України від 03.12.2017 № 4495-17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

12. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-ХІІ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

13. Шевчук С.В. Митні інтереси держави: принципи забезпечення та критерії деталізації. Формування ринкових умов в Україні. 2018. № 6 (205). С. 25–32.

14. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ПИРОЖКОВА Л. С.

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ

**БЕССАРАБ К., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У статті досліджено сутність франчайзингу як форми міжнародного бізнесу. Виокремлено фактори, що впливають на розвиток міжнародного франчайзингу. Охарактеризовано ключові характеристики міжнародного франчайзингу у сучасних умовах.*

*The article examines the essence of franchising as a form of international business. Factors influencing the development of international franchising are highlighted. The key characteristics of international franchising in modern conditions are described.*

**Актуальність** обраної теми полягає в тому, що все більш динамічного розвитку у світі набуває міжнародний франчайзинг як форма розширення присутності підприємств на зарубіжних ринках. Переваги, які отримують від укладення франчайзингової угоди сторони, обумовлюють постійне зростання інтересу до цього виду міжнародного бізнесу як з боку успішних компаній, які спроможні запропонувати клієнтам ефективну бізнес-модель, так і зі сторони інвесторів, які шукають можливості отримання прибутку з найменшими ризиками. Зазначене вказує про актуальність дослідження обраної теми дослідження.

Сутність та особливості міжнародного франчайзингу досліджували у своїх наукових працях численні науковці, зокрема О. В. Присвітла, А. Г. Андрощук, О. М. Вовчанська, Л.О. Іванова, В. В. Мельник, Л.І. Скібіцька, С. В. Огінок, С.В. Бардаш та ін. Водночас з огляду на динамічний розвиток франчайзингу як форми міжнародного бізнесу його сучасні тенденції досліджені у науковій літературі недостатньо, що і обумовило вибір теми дослідження.

**Об'єктом** статті виступає франчайзинг як форма міжнародного бізнесу. Предметом статті є особливості та ключові тенденції розвитку міжнародного франчайзингу у сучасних умовах.

**Метою** статті є ідентифікація сучасних тенденцій розвитку міжнародного франчайзингу. Завданнями, спрямованими на досягнення зазначеної мети, є визначення сутності

франчайзингу як форми міжнародного бізнесу; дослідження факторів, що впливають на розвиток міжнародного франчайзингу; виявлення ключових характеристик міжнародного франчайзингу у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Франчайзинг є відносно новою формою міжнародного бізнесу, що, відповідно до низки досліджень, виник як відокремлений вид бізнес-відносин у США у кінці XIX століття [1, с. 24; 2, с. 36]. Причиною для розвитку франчайзингу став пошук великими компаніями шляхів для виходу на нові ринки в умовах обмежених фінансових ресурсів. Водночас перетворення франчайзингу у самостійний напрям міжнародного бізнесу відбулося наприкінці XX сторіччя, що обумовило зростання уваги до цього виду діяльності з боку науковців та компетентних органів на національному та міжнародному рівнях.

Найбільш авторитетною у питаннях міжнародного франчайзингу організацією є Міжнародної асоціації франчайзингу, яка визначає цей вид бізнесу як метод розповсюдження продуктів або послуг, що передбачає участь власника торгової марки або бренду (разом з відповідними їм бізнес-системами), що іменується франчайзером, та клієнта, який сплачує право вести бізнес під назвою та за системою франчайзера, що іменується франчайзі.

Міжнародна асоціація виділяє два види міжнародного франчайзингу: франчайзинг бізнес-формату та дистрибуційний франчайзинг. Перший передбачає надання франчайзі не тільки торгової марки, продуктів та послуг, але й цілої системи для управління бізнесом: підтримки у виборі місця розміщення свого бізнесу, порад щодо розвитку, посібників з експлуатації, навчання, стандартів бренду, системи контролю якості, маркетингової стратегії тощо. Дистрибутивний франчайзинг, у свою чергу, передбачає передачу третім особам можливості та технології ведення бізнесу щодо продажу певних товарів [3].

У науковій літературі сьогодні представлено досить багато підходів до визначення сутності франчайзингу. Зокрема Андрощук Г.О. визначає франчайзинг як форму тривалого ділового співробітництва, в процесі якого велика компанія-франчайзер (правовласник) надає маловідомій компанії-франчайзі (користувачеві) франшизу (ліцензію) на виробництво продукції, торгівлю товарами або надання послуг під торговою маркою правовласника на обмеженій франшизній території на термін і на умовах, визначених франчайзинговими договорами. Міжнародний франчайзинг (International franchising) передбачає створення франчайзером франчайзингової системи за кордоном [2, с. 36]. Автор, як і більшість дослідників, у своєму підході концентрується як на дистрибуційному, так і на франчайзингу бізнес-формату, досить повно окреслюючи його основні їх характеристики.

Вовчанська О.М. та Іванова Л.О. визначають франчайзинг як форму організації бізнесу, за якої власник торгової марки, торгового імені чи авторського права на виробничу систему (франчайзер) надає можливість іншій фірмі (франчайзі) їх використовувати за умови виконання певних умов. [4, с. 131]. У контексті зазначеного визначення доцільно уточнити, що однією з умов є платна форма передачі інформації.

Мельник В.В. у свою чергу тлумачить франчайзинг як партнерські відносини між франчайзером, що є власником прибуткового бізнесу із напрацьованим планом, відомим ім'ям та лояльно налаштованою аудиторією, який для розширення проекту за конкретну грошову винагороду передає покупцю франшизи (франчайзі) комплекс благ, котрий включає торгову марку, логотип, фірмовий стиль, бізнес-план та план маркетингу [5, с. 85]. Загалом, можна узагальнити, що суттєвих відмінностей у тлумаченні сутності франчайзингу між вченими немає, а відмінності підходів полягають у визначенні переліку благ, які у рамках франшизи може отримати франчайзі. При цьому надати вичерпний перелік у даному випадку, на наш погляд, неможливо, зважаючи на індивідуальний характер кожної франчайзингової угоди.

Огінок С.В. визначає франчайзинг як створення широкої мережі однорідних підприємств з єдиною торговою маркою, що дотримуються однакових умов і стилю, використовують однакові методи і форми продажів товарів або надання послуг, найважливішими з яких є єдині вимоги до якості товарів чи послуг та єдині ціни, що встановлюються і регулюються централізовано [6, с. 26]. Запропонований підхід дозволяє побачити сутність

франчайзингу «згори», не концентруючись на особливостях договорних відносин між франчайзером та франчайзі.

Бардаш С.В. у своїй роботі зазначає, що основними рисами міжнародного франчайзингу є обов'язкове укладання строкового договору франчайзингу, постійне співробітництво між франчайзером та франчайзі протягом усього строку дії договору, умовно постійний обсяг витрат діяльності, постійна безперервна підтримка франчайзером франчайзі, та відсутність конкуренції між сторонами [7, с. 19]. погоджуємося із висновками автора, зокрема у частині необхідності постійного діалогу та неприпустимості конкуренції між учасниками угоди. Окрім цього зазначимо, що для забезпечення високої ефективності міжнародного франчайзингу важливим є недопущення конкуренції також між різними франчайзі одного франчайзера.

Зайцев О.В. та Кордас А. Р. визначають франчайзинг як надійний інструмент для створення малого та середнього бізнесу, а також просування відомих брендів за межі регіону та кордонів країн без великих витрат; це спосіб заробити та розширити свій бізнес для франчайзерів, а франчайзі отримують допомогу при створенні компанії та додатковий попит за рахунок бренда, що вже зарекомендував себе [8, с. 53]

Кількість поданих франшиз у світі протягом останніх років мала тенденцію до зростання – у 2023 році за оціночною інформацією було започатковано 792 тис. бізнесів у форматі франчайзингу, тоді як у 2018 році цей показник складав 760,5 тис. одиниць. Попри те, що приріст складає усього 4%, збільшення кількості працюючих у сфері франчайзингу склало 174 тис. осіб. Водночас збільшення доходів від міжнародного франчайзингу становило за 5 років 8% (з 767,1 до 826,6 млрд. дол. США) (рис. 1). Таким чином нами було розраховано, що дохідність однієї франшизи збільшилася за 5 років з 1 млн. дол. на договір. На наш погляд, таке зростання прибутковості робить сферу франчайзингу ще більш привабливою та вказує на те, що протягом наступних років кількість зацікавлених у цьому форматі бізнесу буде зростати.

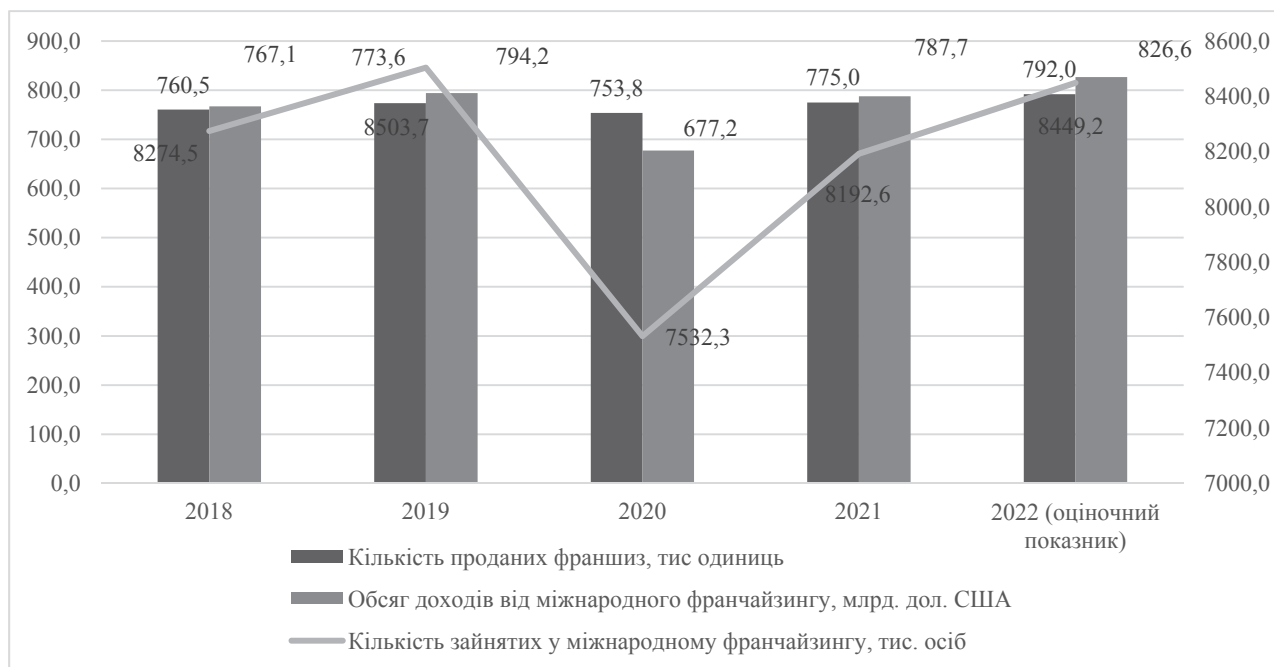


Рис. 1. Динаміка розвитку міжнародного франчайзингу в світі за 2018–2022 рр.

Джерело: [9]

Міжнародний ринок франчайзингу як і решта сфер бізнесу зазнав значного впливу пандемії коронавірусу. При цьому зазначимо, що кількість нових франшиз істотно не



змінилася в умовах пандемії, тоді як їх дохідність значно знизилася, у першу чергу через скорочення попиту на діяльність ресторанів швидкого харчування та підприємство торгівлі (до етапу їх адаптації до нових умов діяльності).

Динамічний розвиток франчайзингу як на національному, так і на міжнародному рівні пов'язаний з низкою факторів, основними серед яких є можливість для підприємства проникнути на новий, у тому числі закритий ринок, шляхом передачі права на ведення бізнесу франчайзі; мінімальні початкові інвестиції для проникнення на новий ринок; можливість для власника багатoproфільного бізнесу сконцентруватися на нових напрямках роботи, забезпечуючи собі «пасивний дохід» від франчайзі. До факторів, що стимулюють розвиток міжнародного франчайзингу належить також більш активне залучення малого та середнього бізнесу у міжнародну діяльність і, зокрема, пошук невеликими підприємствами можливостей для здійснення інвестицій з низьким ризиком для отримання стабільного доходу – у такому випадку франчайзинг виступає досить привабливою бізнес-ідеєю.

Розвитку міжнародного франчайзингу сприяє, на наш погляд, також динамічна глобалізація та космополізм. Сьогодні у кожній державі світу є діаспори різних країн, які тяжіють до рідної культури та звичних бізнес-форматів. Випадок з тимчасово переміщеними особами з України, які були вимушені поїхати з нашої держави після початку повномасштабного вторгнення, доводить зазначене. У таких умовах логічним є відкриття у форматі франчайзингу локальних сервісів (переважно магазинів та ресторанів), які орієнтуватимуться у цілому саме на конкретну національну аудиторію, водночас можуть привернути увагу і місцевого населення. В умовах динамічної міграції вірогідність популярності за кордоном бізнесу певної країни істотно зростає, що, на наш погляд, виступає одним з ключових факторів розвитку франчайзингу на міжнародному рівні.

Для виявлення основних особливостей міжнародного франчайзингу на сучасному етапі нами було здійснено аналіз видової структури франчайзингових договорів. Як видно з рисунку, найбільш широко використовуваними франчайзинг є у сфері швидкого харчування та ретейлу. Досить популярним франчайзинг є також у сфері бізнес та персональних послуг (рис. 2).

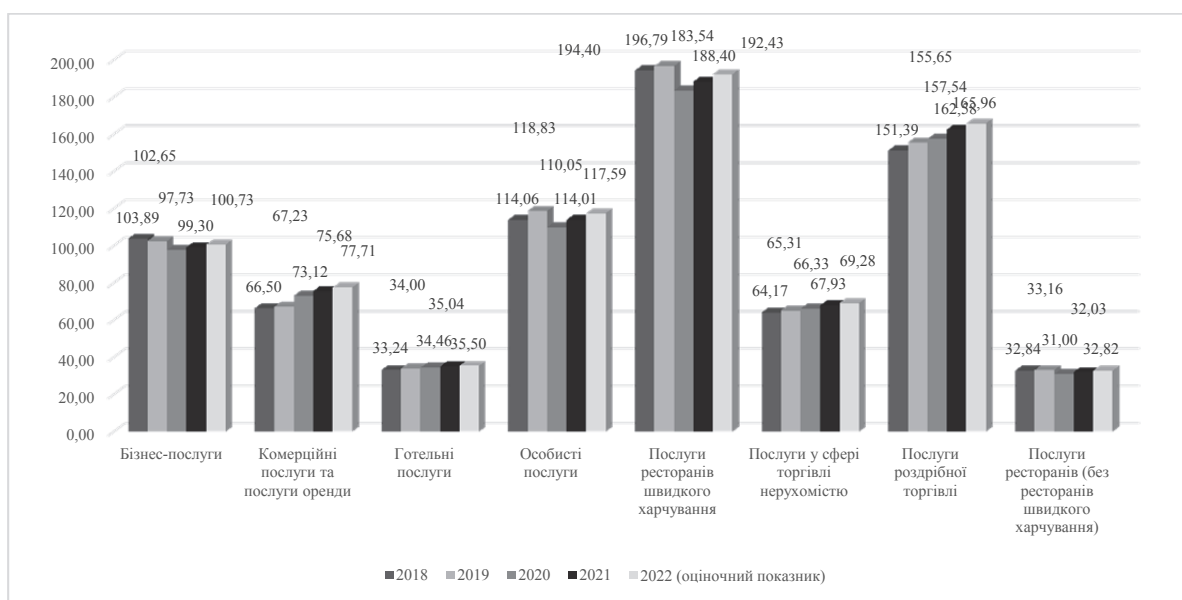


Рис. 2. Обсяги угод міжнародного франчайзинг за видами діяльності за 2018–2022 рр., тис. одиниць

Джерело: [9]

Відзначимо, що вплив пандемії коронавірусу на динаміку франчайзингових угод за різними сферами був неоднаковим. Зокрема, зменшення кількості проданих франшиз спостерігалось за такими напрямками як бізнес-послуги, особисті послуги, послуги

ресторанів (у тому числі швидкого харчування). Натомість спостерігалось збільшення кількості франчайзингових угод у сфері комерційних послуг та послуг оренди, готельних послуг, послуг у сфері торгівлі нерухомістю, та послуг роздрібною торгівлі.

На наш погляд, основною перевагою міжнародного франчайзингу є те, що він дозволяє франчайзі досить легко залучитися саме до того виду бізнесу, який є найбільш затребуваним на певному етапі. Структура міжнародних франчайзингових операцій є нестійною, вона визначається поточною привабливістю галузей для споживачів, що, у свою чергу, визначає привабливість її для інвесторів.

Дослідження вказують на те, що франчайзинг не є поширеним у промисловості (за виключенням одиничних випадків), натомість у сфері послуг франчайзинг використовується досить активно, зважаючи на те, що сервісний напрям вимагає менших стартових витрат. Окрім цього, понад 32% усіх франшиз пов'язані з продуктами харчування [10], що можна пояснити глобалізаційними процесами, про що йшлося вище.

Окрім цього, 57% брендів, які працюють у форматі франшизи, походять з США [10] – це пов'язано з такими факторами як: значний розвиток споживчого ринку цієї країни – він є найбільш привабливим для сфери франчайзингу; активність бізнесу США у сфері маркетингу, що робить американські бренди впізнаваними у світі; прогресивністю американської економіки, яка є материнською для значної кількості сучасних компаній.

З огляду на динамічний розвиток економіки та постійне виникнення нових видів товарів та послуг, можна прогнозувати, що у майбутньому міжнародний франчайзинг буде і надалі динамічно розвиватися. Світові кризи останніх років, обумовлені спочатку пандемією коронавірусу, а наразі – війною в Україні, призвели до втрати частиною найманих працівників роботи, що обумовлює пошук ними можливості започаткування власного бізнесу. Одним з можливих сценаріїв для його започаткування може виступати франчайзинг.

**Висновки.** Отже, франчайзинг як форма міжнародного бізнесу полягає у передачі франчайзером (власником успішного бізнесу) за плату свого бізнес-формату, рідше – права на реалізацію продукції франчайзі. При цьому сторони такої угоди розміщені у різних країнах, таким чином міжнародний франчайзинг виступає інструментом для розширення франчайзером своєї присутності на іноземних ринках, у той час як франчайзі отримує можливість відкрити бізнес, що довів свою успішність, з мінімальними витратами та ризиками. Впродовж 2020–2022 рр. відбулося зростання кількості франчайзингових договорів, а також збільшення їх доходності. У той самий час пандемія коронавірусу зумовила зменшення обсягів отриманих у зазначеній сфері доходів, тоді як кількість угод змінилася незначно. Найбільш перспективними для розвитку міжнародного франчайзингу є сфери, орієнтовані на кінцевого споживача, зокрема пов'язані з продуктами харчування (ресторанний бізнес та рітейл). При цьому основною характерною рисою міжнародного франчайзингу виступає його гнучкість, тобто відповідність структури угод поточній ситуації у світі та ключовим трендам споживання.

### Список використаних джерел

1. Присвітла О.В. Сутність становлення франчайзингової форми ведення бізнесу. Економічний вісник Дніпровського держ. техн. Ун-ту. 2021. №1(2). С. 23–29. URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/232561/231320>
2. Андрощук Г. О. Міжнародне регулювання франчайзингу. Питання інтелектуальної власності: зб. наук. праць. 2018. Вип. 15. С. 36–48. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ae580d83-9acb-44e8-92d7-974daf1ae11/content>
3. Міжнародна асоціація франчайзингу. URL: <https://www.franchise.org/>
4. Вовчанська О. М., Іванова Л.О. Франчайзинг як маркетингова технологія забезпечення розвитку та стійкості ресторанного бізнесу. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 130–136. URL: <http://lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI/2522-1256-2018-23-22.pdf>

5. Мельник В.В., Скібіцька Л.І. Статистичний аналіз франчайзингу в Україні як особливої форми організації бізнесу. Наукові праці НДФІ. 2021. №3(96). С. 83-94. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56183/1/%D0%A1%D1%96%D0%B1%D1%96%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf>

6. Огінок С.В. Місце міжнародного франчайзингу у системі бізнесу країн – членів ЄС. Науковий вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24. Ч. 3. С. 23–27. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_3\\_2019ua/6.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/6.pdf)

7. Бардаш С.В. Контроль франчайзингових відносин у туристичному бізнесі. Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту. Сер. «Економічні науки» 2021. Вип. 41. С. 17–21.

8. Зайцев А., Кордас А. Поточний стан франчайзингу в Україні та у світі. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. №1 (21). С. 53–62

9. 2022 Franchising Economic Outlook. URL: <https://www.franchise.org/sites/default/files/2022-02/2022%20Franchising%20Economic%20Outlook.pdf>

10. The Most Surprising Franchise Statistics And Trends in 2023. URL: <https://blog.gitnux.com/franchise-statistics/>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
БОХАН А. В.

## ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЛІЦЕНЗУВАННЯ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

**БОНДАР А., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*В статті здійснено дослідження теоретико-практичних аспектів ліцензування у сфері міжнародного бізнесу. Доведено, що попри можливість використання ліцензування у різних сферах економіки, найбільш поширеною ця форма міжнародного бізнесу є у сфері розваг, у операціях з використання бренду, у сфері дизайну, спорту та видавництва, що пов'язано з існуванням взаємозв'язку між впізнаваністю бренду та його ефективністю саме у цих сферах.*

*The article presents a study of the theoretical and practical aspects of licensing in the field of international business. It is proved that despite the possibility of using licensing in various sectors of the economy, this form of international business is most common in the entertainment sector, in brand use transactions, in the field of design, sports and publishing, which is due to the existence of a relationship between brand awareness and its effectiveness in these areas.*

**Актуальність** обраної теми полягає в тому, що динаміка глобалізації бізнесу, яку можна назвати основною тенденцією функціонування світового господарства протягом останніх десятиліть, обумовлюють у тому числі диверсифікації форм міжнародної взаємодії. Поряд із вдосконаленням уже існуючих форм міжнародних бізнес-операцій виникають нові, спрямовані на мінімізацію ризиків та або підвищення ефективності діяльності усіх їх учасників. Одним з напрямів міжнародного бізнесу, що динамічно розвивається у нинішніх умовах, є ліцензування, перевагою якого є зниження ризиків для усіх учасників відповідних угод, що в умовах турбулентності і непередбачуваності зовнішнього середовища у нинішніх умовах є надзвичайно актуальним.

Сучасна бізнес-практика передбачає наявність широкого спектру різних ліцензійних операцій, специфіка яких визначається особливостями договору, укладеного між сторонами, основою ліцензування як форми міжнародного бізнесу є передача однією стороною іншій права на використання об'єкта ліцензії (це може бути використання товарного знаку, бренду, технологій, ноу-хау) на певному ринку. Така форма співпраці викликає живий інтерес практиків та науковців та визначає актуальність обраної теми статті.

У науковій літературі дослідженню ліцензування як форми міжнародного бізнесу приділено недостатньо уваги. Здебільшого наукові праці, у яких представлено згадки про ліцензування як форму бізнес-взаємодії (а не як про юридичну підставу для здійснення певного виду діяльності) присвячені аналізу тенденцій розвитку міжнародного бізнесу., або ж трансферу технологій. До таких наукових робіт належать, зокрема, публікації Тарасенко С.В., Петрушенко Ю. М., Шталь Т.В. та Дмитренко Д.О., Запухляк І.Б., Головецької, Кузьменчук М.О., Прушківської Е.В., Третькова К.О. та ін. Водночас сутність міжнародного ліцензування, його переваги та недоліки розглянуті у літературі недостатньо. Зазначене і обумовило вибір теми для наукової праці.

**Метою** статті є дослідження теоретико-практичних аспектів ліцензування у сфері міжнародному бізнесі. На досягнення цієї мети було спрямоване виконання таких завдань: дослідити сутність ліцензування як форми міжнародного бізнесу; розглянути основні форми ліцензування, їх переваги та недоліки; визначити роль ліцензійних операцій у інноваційному розвитку економіки; проаналізувати галузеву специфіку ліцензування у світі та обґрунтувати подальші напрями розвитку цієї форми міжнародного бізнесу.

**Об'єктом** статті є сутність та процес реалізації міжнародних ліцензійних операцій. Предмет статті – теоретичні засади та практичні аспекти ліцензування у міжнародному бізнесі.

**Викладення основного матеріалу.** З огляду на специфіку наукових праць, присвячених проблемі ліцензування, для вивчення суті цього поняття нами було використано законодавство України. Зокрема, Цивільний кодекс України [1] визначає, що «розпоряджання майновими правами інтелектуальної власності здійснюється у тому числі на підставі ліцензії на використання об'єкта права інтелектуальної власності та ліцензійного договору».

Ліцензія на використання об'єкта права інтелектуальної власності являє собою письмове повноваження, що надається особою, яка має виключне право дозволяти використання об'єкта права інтелектуальної власності (ліцензіаром), та надає право на використання цього об'єкта в певній обмеженій сфері іншій особі (ліцензіату). Законодавство виділяє такі форми ліцензій: виключна, одинична, невиключна. Виключна ліцензія видається лише одному ліцензіату і виключає можливість використання ліцензіаром об'єкта права інтелектуальної власності у сфері, що обмежена цією ліцензією, та видачі ним іншим особам ліцензій на використання цього об'єкта у зазначеній сфері. Одинична ліцензія видається лише одному ліцензіату і виключає можливість видачі ліцензіаром іншим особам ліцензій на використання об'єкта права інтелектуальної власності у сфері, що обмежена цією ліцензією, але не виключає можливості використання ліцензіаром цього об'єкта у зазначеній сфері. Невиключна ліцензія не виключає можливості використання ліцензіаром об'єкта права інтелектуальної власності у сфері, що обмежена цією ліцензією, та видачі ним іншим особам ліцензій на використання цього об'єкта у зазначеній сфері. При цьому вважається, що за ліцензійним договором надається невиключна ліцензія, якщо інше не встановлено ліцензійним договором [1].

Загалом, законодавство України надає достатньо повне обґрунтування сутності та видів ліцензійних операцій. Водночас необхідно відзначити, що законодавство інших країн, попри близькість його підходу до українського, все ж може мати певну специфіку, яку необхідно досліджувати та брати до уваги при пошуку контрагентів у тій чи іншій державі.

Досліджуючи форми міжнародного бізнесу, Тарасенко С.В. і Петрушенко Ю. М., визначають ліцензування як укладення договору на використання інтелектуальної власності компанії однієї країни в обмін на виплату роялті компанією іншої країни [2, с. 12]. На наш

погляд, зазначене визначення є занадто вузьким, оскільки передбачає існування лише однієї форми здійснення оплати ліцензійної операції.

Крім того, Шталь Т.В. та Дмитренко Д.О. визначають ліцензування як передачу прав інтелектуальної власності іншій країні за умовами отримання певних коштів. Під інтелектуальною власністю слід вважати технологію виробництва, торгові марки, «ноу-хау» та інше [3, с. 3]. На наш погляд, недоліком цього підходу є те, що автори підкреслюють макрорівень здійснення ліцензійних операцій, хоча на практиці їх учасниками зазвичай виступають конкретні підприємства.

Дослідники Запухляк І.Б. та Головецька М.І. визначають ліцензування як домовленість, згідно якої іноземний партнер отримує право на процес виробництва або користування торговою маркою, патентом і другими нематеріальними активами в обмін на комісійні виплати або роялті (ліцензійні платежі) [4, с. 166]. На думку Кузьменчук М.О. ліцензування являє собою форму співробітництва, за якої суб'єктами міжнародних економічних відносин виступають власник певних прав (ліцензіар) та постійний або тимчасовий користувач цим правом (ліцензіат). Ліцензіар укладає угоду з ліцензіатом, згідно з яким він передає останньому право на використання патенту, товарного знаку та інших новинок за певну плату. Така діяльність дає можливість ліцензіару швидше вийти на новий ринок, а ліцензіату – використати ліцензію в інтересах власного бізнесу [5, с. 14]. Вважаємо, що представлене визначення є достатньо повний та якнайкраще відображає сутність ліцензування як форми міжнародного бізнесу.

Ліцензування як форма міжнародного бізнесу виникло досить давно, проте протягом останніх років почало динамічно розвиватися. Так, Прушківська Е.В. та Третьякова К.О., досліджуючи форми міжнародного бізнесу, виділяють ліцензування як одну з традиційних [6, с. 119], зазначаючи при цьому, що окремі дослідники відносять його до сучасних напрямків розвитку бізнес-відносин [6, с. 120]. При цьому автори виділяють 5 основних факторів для розвитку та трансформації форм міжнародного бізнесу, зокрема: глобалізація – універсальна та становлення єдиних світових структур, зв'язків і відносин між соціально-економічними системами; інтенсифікація процесів інтернаціоналізації – процес розвитку стійких економічних взаємозв'язків між країнами, підвищення їх взаємозалежності шляхом збільшення руху капіталів, товарів, робочої сили; науково-технічний прогрес – нових технологій, інновацій, науково-дослідних розробок, інформатизації та широкому розповсюдженні мережі Інтернет; зміни в стилі споживання в різних країнах та вплив соціокультурних параметрів; міжнародна конкуренція, що відображає стан ресурсно-технологічної, просторової, інституційної, соціально-когнітивної й інформаційної складових системи міжнародної економічної діяльності соціально-економічних систем [6, с. 122–123]. Повною мірою підтримуємо позицію автора, зокрема щодо перших трьох чинників впливу на розвиток нових форм міжнародного бізнесу.

Операції міжнародного ліцензування відіграють значну роль в економічній системі більшості країн світу. За даними Світового банку за 2017–2021 рр. спостерігалось істотне збільшення обсягів витрат на операції у сфері інтелектуальної власності (на 9% у 2017 та 2018 рр. та 12% у 2021 р.) при уповільненні темпу зростання та навіть скороченні в умовах коронавірусу (рис. 1).

Ефективність операцій у сфері міжнародного ліцензування значною мірою залежить від взаємовідносин між сторонами таких угод. З одного боку ліцензіар, передаючи право на використання об'єкта інтелектуальної власності ліцензіату, отримує можливість зменшити обсяги інвестування в організацію збуту за кордоном своєї продукції, водночас збільшивши прибуток за рахунок розширення міжнародної присутності. При цьому важливо, що покупець ліцензії міг отримати від принципала постійну підтримку, оскільки будь-який новий бізнес вимагає врахування безлічі деталей, поділитися якими може лише ідейний винахідник об'єкта інтелектуальної власності, який уже випробував відповідну бізнес-ідею. Попри те, що успіх ліцензіатів на їх ринках часто є більш вірогідним аніж успіх материнської компанії, оскільки, перебуваючи поряд з кінцевими споживачами, ліцензіати можуть більш

оперативно реагувати на будь-які зміни попиту, він у значній мірі визначається доступністю комунікацій з ліцензіаром.

У цьому контексті також відзначимо, що за відсутності постійної взаємодії та діалогу, для ліцензіара ліцензійні операції, з огляду на втрату ним безпосередніх контактів зі споживачами на зарубіжних ринках і значну залежності від сумлінності та підприємницької активності ліцензіата, також пов'язана з певними ризиками.



Рис. 1. Динаміка витрат на використання інтелектуальної власності у світі за 2010–2021 рр., млрд. дол. США

Джерело: [7]

Наразі, попри можливість використання ліцензування у різних сферах економіки, найбільш поширеною цією формою міжнародного бізнесу є у сфері розваг, у операціях з використанням бренду, у сфері дизайну, спорту та видавництві (рис. 2).

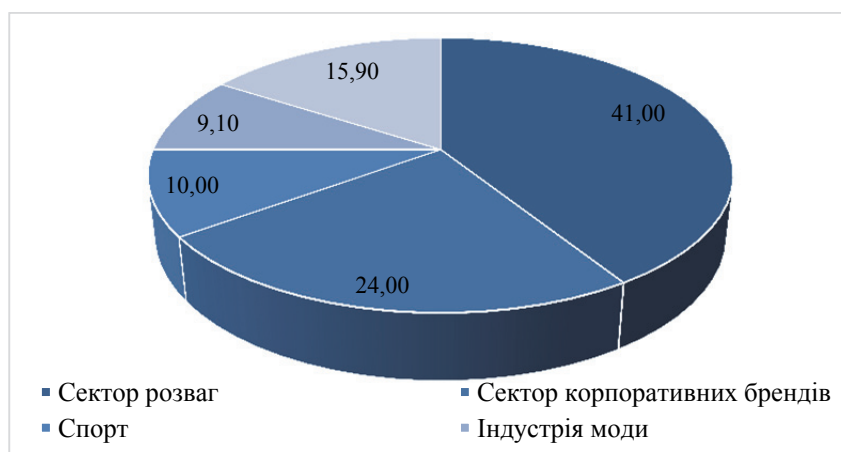


Рис. 2. Видова структура міжнародних ліцензійних операцій у 2021 р., %

Джерело: [8]

Дані рис. 2 свідчать про те, що міжнародні ліцензійні операції здебільшого пов'язані з наданням права на використання бренду – ця специфіка притаманна і сфері розваг, де обсяги отриманих доходів від ліцензійних операцій є найбільшими (129,9 млрд. дол. США у 2021 році), і корпоративній сфері (76,9 млрд. дол. США), і спорті (31,2 млрд. дол. США).

На наш погляд, така видова структура пояснюється, у першу чергу, існуванням значної кореляції між впізнаваністю бренду та його ефективністю саме у цих сферах.

Водночас якщо говорити про високі технології, то у цій галузі зазвичай більш поширеним є використанням операцій купівлі-продажу, а не ліцензування, оскільки основний інтерес для отримувачів технологічних рішень полягає у тому, щоб мати виключне право на його використання, що можливо лише у випадку повного володіння ним.

У деяких випадках використання ліцензій є об'єктивно необхідним, зокрема, коли для виходу на окремі ринки існують значні бар'єри, або ж вони є географічно віддаленими і самостійний вихід на них істотно підвищить вартість товарів та послуг для споживачів. Як свідчать дані міжнародних досліджень, така ситуація є достатньо вірогідною, оскільки на сьогодні у міжнародні ліцензійні операції тією чи іншою мірою залучені усі регіони світу. Водночас найбільшими обсяги доходів від продажу товарів та послуг за ліцензією спостерігаються у США та Канаді (59%) [8], що пояснюється у першу чергу розвитком зазначених ринків.

На наш погляд, з огляду на розглянуту нами специфіку ліцензування як форми міжнародного бізнесу, у майбутньому воно буде надалі розвиватися, при цьому види ліцензій та форми оплати за користування об'єктами ліцензування будуть диверсифікуватися. Вважаємо, що протягом наступних років інтенсифікується також робота щодо синхронізації законодавчих механізмів регулювання ліцензійних операцій різних держав. Це має бути фактором динамізації міжнародного співробітництва у сфері ліцензійного використання об'єктів інтелектуальної власності.

Ліцензування являє собою форму співробітництва, за якої власник певних прав (ліцензіар) укладає угоду з постійним або тимчасовим користувачем цих прав (ліцензіатом), згідно з яким він передає останньому право на використання патенту, товарного знаку та інших новинок за певну плату. Операції міжнародного ліцензування відіграють значну роль в економічній системі більшості країн світу. За даними Світового банку за 2017–2021 рр. спостерігалось істотне збільшення обсягів витрат на операції у сфері інтелектуальної власності (до 433,62 млрд. грн).

**Висновки.** Отже, попри можливість використання ліцензування у різних сферах економіки, найбільш поширеною ця форма міжнародного бізнесу є у сфері розваг, у операціях з використанням бренду, у сфері дизайну, спорту та видавництва, що пов'язано з існуванням взаємозв'язку між впізнаваністю бренду та його ефективністю саме у цих сферах. Очікуємо, що у майбутньому воно буде надалі розвиватися, при цьому види ліцензій та форми оплати за користування об'єктами ліцензування будуть диверсифікуватися.

### Список використаних джерел

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV (зі змінами від 15.04.2023) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 05.04.2023).
2. Тарасенко С. В., Петрушенко Ю.М. Міжнародний бізнес: навч. посіб. Суми: Сум. держ. ун-т, 2021. 222 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83673/1/Petrushenko\\_business.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83673/1/Petrushenko_business.pdf)
3. Шталь Т. В., Дмитренко Д.О. Інноваційні форми міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. Економіка та суспільство. 2021. №32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-45>
4. Запухляк І.Б., Головецька М.І. Переваги та недоліки форм виходу підприємства на зовнішні ринки: матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф. «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230864/229826>
5. Кузьменчук М. О. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації суспільства / М.О.Кузьменчук// The VII International Scientific and Practical Conference «Management,

marketing theoretical methods and improvement of science», December 12–14, 2022. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2022/12/Theoretical-methods-and-improvement-of-science.pdf>

6. Прушківська Е. В., Третякова К.О. Основи розвитку новітніх форм міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. Економічний вісник. 2018. № 2. С. 119–125. URL: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182\\_119-125.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182_119-125.pdf)

7. Charges for the use of intellectual property, receipts (BoP, current US\$). URL: <https://portal.bank.gov.ua/pages/home.aspx>

8. Global Licensing Study. URL: <https://licensinginternational.org/get-survey/>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
БОХАН А. В.

## РОЗРОБКА МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**БОРЛОВСЬКИЙ Я., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У статті показана актуальність забезпечення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках збуту. Розглянуто механізми організації та управління розвитком підприємства, модель вибору ефективної стратегії міжнародного розвитку та фактори забезпечення міжнародної конкурентоспроможності компанії. Запропоновано загальну схему оцінки ефективності міжнародної стратегії розвитку компанії.*

*The article shows the relevance of ensuring the competitiveness of the enterprise on international sales markets. The mechanisms of organization and management of the development of the enterprise, the model of choosing an effective international development strategy and the factors of ensuring the international competitiveness of the company are considered. A general scheme for evaluating the effectiveness of the company's international development strategy is proposed.*

**Актуальність теми.** Дослідження в галузі розробки міжнародних стратегій розвитку підприємницьких структур галузі з урахуванням рівня їх міжнародного конкурентного потенціалу в умовах глобального конкурентного середовища є своєчасними та актуальними [3]. Однак, в існуючих дослідженнях вузько розкриті проблеми створення комплексу управлінських дій з виявлення та достовірної оцінки міжнародної конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу підприємств, Формування та оцінки ефективності міжнародних стратегій розвитку підприємств в умовах глобального конкурентного середовища.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню конкурентоспроможності та стратегічного управління виробничими соціально-економічними системами присвячені праці таких вітчизняних науковців, як С.В. Бестужева, А.П. Міщенко, А.П. Шмаленко, В.А. Кучер та ін. Попри значну кількість робіт за даною тематикою, подальшого розвитку потребують її різні аспекти, в тому числі – проблеми формування стратегії розвитку підприємства у разі здійснення міжнародної діяльності.

**Метою статті** є відображення результатів дослідження з розробки стратегії міжнародного розвитку підприємницьких структур як механізму забезпечення національної та глобальної безпеки в умовах міжнародного конкурентного середовища.

**Об'єктом дослідження** є процес розробки міжнародної стратегії розвитку підприємства.



**Результати дослідження.** Можна запропонувати наступний алгоритм стратегічного управління міжнародним розвитком підприємницьких структур галузі, який заснований на 18 основних принципах його організації на підприємстві [1]:

- 1) науковість;
- 2) професіоналізм;
- 3) системність;
- 4) орієнтованість на інновації;
- 5) забезпечення необхідної динаміки і гнучкості маркетингових комунікацій підприємства;
- 6) своєчасність доставки та управління інформацією, базами даних про клієнтів, їх потреби та динаміку міжнародного ринку;
- 7) оперативність реагування;
- 8) ефективність;
- 9) комплексність охоплення (побудови і взаємопов'язки бізнес-процесів і систем; факторів, критеріїв і показників оцінки ефективності міжнародного розвитку) та ін.;
- 10) раціоналізація бізнес-процесів і структур;
- 11) ресурсозбереження;
- 12) орієнтація на постійне підвищення якості товарів і послуг;
- 13) безперервне навчання, управління та накопичення знань всередині організації;
- 14) вирощування власного «інноваційного ядра»;
- 15) креативність;
- 17) синергія;
- 18) поєднання переваг маркетингового та програмного підходу до розвитку організації як соціально-економічної системи.

Для виконання принципів, закладених у своїй основі, система формування міжнародної стратегії розвитку підприємства повинна спиратися на алгоритм, що передбачає виконання ряду взаємопов'язаних етапів:

I. етап збору та уточнення інформації про ситуацію на цільовому сегменті міжнародного ринку, що включає:

1. Аналіз стану середовища сегмента міжнародного ринку і тенденцій її зміни
2. Аналіз стану організації, її конкурентів, визначення проблем стратегічного розвитку та рівня міжнародної конкурентоспроможності
3. Формулювання вимог до якості продукції, її цінності для міжнародних клієнтів, PR-компаній, маркетингових та промо –акцій

II. Етап формування безлічі моделей (альтернатив) міжнародних стратегій розвитку

4. Збір існуючих альтернатив міжнародних стратегій в рамках привабливості ринку і рівня потенціалу (формування колекції)

На даній стадії менеджерам компанії пропонується скласти систематизований перелік з можливих альтернатив міжнародних стратегій розвитку організації (глобальних і міжнародних, окремо), розписавши стратегічні і тактичні кроки по реалізації кожної з них, а також витрати ресурсів, часу і передбачувану віддачу на вкладений капітал. У перспективі це дозволить провести адекватні порівняння, засновані на розрахункових і експертних процедурах і вибрати кращий варіант (або їх поєднання) для формування і реалізації стратегії міжнародного розвитку організації [2].

5. Генерація оригінальних альтернатив міжнародних стратегій розвитку в рамках обраних їх моделей. На даній стадії фахівцям з розвитку і планування, використовуючи методи Дельфі, мозкового шторму, патерн і ряду інших експертних процедур, пропонується сформулювати нестандартні можливі рішення і методи розвитку компанії на міжнародних цільових ринках збуту. При цьому можуть враховуватися так звані сфери застосування, зосередження зусиль компанії на певних видах активності: підтримці ділового зв'язку; вивченні ринку; оптимізації та здійсненні покупок-закупівель в інтернет; продажах в інтернет; розширеній рекламі товарів в мережі; розширенні каналів електронного руху товару та ін.

*III. Етап здійснення вибору оптимальної стратегії міжнародного розвитку організації.*

6. Визначення ключових факторів і критеріїв ефективності та звуження безлічі альтернатив міжнародних стратегій (фільтрація).

7. Вибір оптимальної стратегії міжнародного розвитку і напрямків взаємодії з цільовим ринком.

*IV. Етап реалізації оптимально стратегії міжнародного розвитку*

8. Деталізація рішення по реалізації міжнародної стратегії (розробка функціональні стратегій виходу на міжнародні ринки, планування і т. д.).

9. Розробка на основі критеріїв і кореляційних взаємозв'язків системи контрольних показників ефективності.

10. Впровадження моделі міжнародного розвитку, внесення необхідних змін в організацію, і контроль за ефективністю виконання стратегії по розробленим системам показників.

В рамках проведеного дослідження, був запропонований механізм організації та управління міжнародною діяльністю підприємницьких структур, яка зараз є необхідною умовою забезпечення глобальної та національної безпеки. З цією метою була розроблена матриця вибору ефективної стратегії міжнародного розвитку організації виходячи з рівня її конкурентоспроможності та ступеня привабливості сегмента міжнародного ринку.

Можуть бути виділені наступні основні стадії процесу розробки стратегії:

- вибір місії та цілей,
- вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища,
- формування стратегії,
- реалізація стратегії,
- стратегічний контроль.

Розробка місії являється першим етапом стратегічного управління. Місія може бути визначена як концепція існування і розвитку організації. Задача місії – забезпечити фокус і направлення діяльності.

Зміст місії організації визначається виходячи із трьох ключових пунктів: вона повинна бути виражена в порівняно простих визначення і в зручній формі; в основі місії повинні лежати задачі задоволення потреб і інтересів споживачів; питання, про те чому споживачі будуть купувати ці товари і послуги даної, а не іншої організації, повинно мати чітку відповідь.

Місія, відповідно, може визначатися:

- колом потреб, які необхідні споживачу;
- сукупністю споживачів;
- виробленою продукцією;
- конкурентними перевагами.

Місія фірми повинна формуватися на основі визначення її місця на ринку; інакше кажучи, її генеральна ціль – виробництво окремих видів продукції і надання послуг, які орієнтуються на окремих споживачів. Виходячи з цього, можна сказати, що вихід на зовнішні ринки має на увазі деякі зміни в місії, які зв'язані перш за все з розширенням чи зміною кола споживачів продукції, що виробляється.

Управлінська цінність чітко сформульованої місії складається із виявлені довгострокового орієнтира діяльності компанії і забезпечення зв'язку підприємницьких рішень.

Перелік цілей, якими займається фірма, здійснюючи міжнародні операції, по своїй структурі практично не відрізняється від загального списку цілей – інша справа, що в залежності від конкретних обставин якісь із них можуть бути в даний момент неактуальні і тому не приймаються в розрахунок.

Перш за все необхідно розглядати маркетинг. Займаюча фірмою доля того чи іншого іноземного ринка, об'єм продаж на ньому, темп росту и приросту цих показників, являються важливими цільовими показниками діяльності розвитку фірми.

Виходячи за межі внутрішнього ринка, на фірмі також формуються специфічні цілі по відношенню виробленої продукції, які можуть витікати із обставин, які пов'язані з посиленням її конкурентоспроможності, так і особливих вимог місцевого характеру (регіональні стандарти, національні традиції, клімат).

Якщо міжнародна діяльність фірми зв'язана з здійсненням інвестицій, то в неї з'являються цілі в розвитку іноземної виробничої бази. Частина із них характеризує ефект від намічених дій, частина – безпосередньо виробничу базу.

Аналогічним чином показники в області фінансів діляться в відповідності з тим, що вони описують: результати іноземних операцій чи направлення фінансової діяльності. До числа перших відносяться: об'єм продаж, прибуток і його динаміка, раціональність розміщення підприємств з позиції податкової політики, ефективність валютних операцій. Цілі підпорядкованого характеру стосуються стосовно таких показників, як об'єм власного капіталу, структура активів, рівень дебіторської і кредиторської заборгованості.

Цілі фірми щодо відношення персоналу також мають свої особливості. Загальнокультурні відмінності між країнами, відмінності традицій і шкіл менеджменту, мовні і інші проблеми виникають в діяльності фірми за кордоном.

В таблиці 1 представлена матриця SWOT-аналізу для підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу. Тут представлені сильні та слабкі сторони зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств, а також заходи, які допоможуть підприємствам в скрутних ситуаціях.

Таблиця 1

### Матриця SWOT-аналізу

Зовнішнє середовище	
<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток економіки країни.</li> <li>2. Вхідження у нові ринки.</li> <li>3. Розширення виробництва для задоволення потреб споживачів.</li> <li>4. Соціально-політична стабільність.</li> <li>5. Стабільність держави.</li> </ol>	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інфляція.</li> <li>2. «Ворожі дії» з боку держави</li> <li>3. Негативні демографічні дії.</li> <li>4. Скорочення доходів споживачів через невиплату по з/п.</li> <li>5. Негативна екологічна ситуація.</li> </ol>
Внутрішнє середовище	
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкурентні переваги (унікальність).</li> <li>2. Вища за середню обізнаність про стан ринку.</li> <li>3. Добре вивчений ринок, потреби покупців</li> </ol>	<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Брак деяких ключових навичок.</li> <li>2. Слабкість у сферах що мають великий потенціал, недостатня увага дослідженням і розробкам.</li> <li>3. Виробництво з високими витратами, старіння потужностей.</li> <li>4. Відсутність особливих навичок у галузі менеджменту.</li> </ol>

*Джерело:* складено автором.

Модель оцінки конкурентоспроможності компанії, що закладається в основу міжнародної стратегії розвитку на глобальних ринках повинна враховувати наявність у компанії конкурентних переваг, що забезпечують їй те чи інше становище на ринку. Конкурентні переваги, на відміну від Національної стратегії, з нашої точки зору повинні бути більш детально опрацьовані, складатися з Комплексу визначальних їх факторів і можуть розділені на чотири групи, кожна з яких відображає вплив зовнішнього і внутрішнього середовища, що формує ці переваги [9]:

#### *1. Ринковий фактор:*

\* розташування міжнародних ринків збуту, розширення меж території реалізації продукції та перспективи збільшення реалізації пропонованого продукту;

\* наявність або відсутність товарів-замінників;

\* рівень післяпродажного сервісу продукції;

\* рівень і динаміка світових цін.

## *II. Управлінський фактор:*

- \* рівень кваліфікації персоналу (наявність компетентних фахівців і ступінь використання потенціалу людських ресурсів компанії);
- \* якість обслуговування клієнтів компанії;
- \* використання сучасних методів міжнародного маркетингу, реклами товарів;
- \* репутація та імідж фірми.

## *III. Ресурсно-виробничий фактор:*

- \* умови доступу до ресурсів;
- \* якість ресурсів;
- \* наявність сучасних технологій на актуальних для компанії відрізках життєвого циклу продукції та адекватних їм технічно засобів;
- \* висування і використання інноваційних рішень;
- \* стан основних виробничих фондів.

## *IV. Фінансовий фактор:*

- \* рівень фінансової стійкості компанії;
- \* обсяг оборотних коштів;
- \* доступ до фінансових ресурсів;
- \* інтенсивність використання капіталу [5].

По кожному з 3 напрямків були запропоновані показники (наочно їх блоки за 3 напрямками і сама схема моделі оцінювання зображені на рис. 3) і експертний механізм оцінювання, а також звітні форми, які для зручності можуть бути виведені на друк, візуалізовані і використані менеджментом компанії для контролю за впровадженням і можливими відхиленнями від запланованого курсу міжнародної стратегії розвитку компанії.

За підсумками оцінки та реалізації певних етапів стратегії міжнародного розвитку може відбуватися формування еталонних альтернатив розвитку та її коригування [8].

Колекція еталонних альтернатив являє собою базу знань компанії узагальненого минулого успішного досвіду, як даної стратегії міжнародного розвитку, так і стратегій, що реалізуються в інших регіонах міжнародного ринку. Оскільки в даний час міжнародні плани стратегічного розвитку компаній лише починають здійснюватися і судити про успішність або не успішності тієї чи іншої стратегії рано, а зарубіжний досвід непридатний в силу специфіки регіонів, то таких баз у більшості компаній немає в даний час і їх формування буде можливо в майбутньому.

При розробці альтернатив стратегічних кроків і заходів необхідно виходити з наступних передумов [6]:

1. Будь – яка альтернатива-це варіант поєднання ресурсів і способу їх застосування в конкретних умовах і з конкретною метою.
2. Альтернатив повинно бути по можливості достатньо для того, щоб особа приймає рішення (ОПР) могло вибирати (приймати рішення) і реалізовувати, таким чином, свою місію з підвищення ефективності стратегії міжнародного розвитку організації [9].

**Висновки.** Таким чином, в системі розробки повинні бути присутніми три категорії елементів: цілі, умови проблемної ситуації на цільовому міжнародному ринку, правило вибору і раніше існуючий досвід. Синтезовані за певними правилами «комбінації» перерахованих категорій дозволять отримати альтернативи міжнародних стратегій і заходів у їх складі та додаткову інформацію про проблемну ситуацію на цільовому міжнародному ринку.

## **Список використаних джерел**

1. Бестужева С.В., Ткаленко Н.О. Особливості сучасного стратегічного розвитку підприємства в сфері міжнародного бізнесу. Науковий погляд: економіка та управління. 2018. № 1 (59). С. 20–27.
2. Бестужева С.В. Міжнародна економічна діяльність України : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 268 с.

3. Міщенко А.П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 366 с.
4. Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових соціально-економічних процесів: монографія / за ред. А.П. Наливайка. Київ : КНЕУ, 2013. 454 с.
5. Шмаленко Я.В. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Держава та регіони. 2013. № 3. С. 270–277.
6. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навчальний посібник / Т.Д. Костенко, Є.О. Підгора, В.С. Рижиков. – Київ: Центр навчальної літератури, 2014. – 400 с.
7. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська. – Київ: Центр навчальної літератури, 2012. 352 с.
8. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підруч. / О.Є. Кузьмін, О.Г.Мельник. – К.: Академвидав, 2012. 414 с.
9. Кучер В.А. Визначення структури показників ефективності роботи підприємства як основа прийняття стратегічних рішень / В.А. Кучер // Економіка промисловості. – 2015. – № 1. – С. 71–77.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

## СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОРГІВЛІ

**ВОЛКОВ А., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»**

*В статті проаналізовано сутність та класифікація посередницької торгівлі. Обґрунтовано доцільність використання маркетингових інструментів на українському ринку посередницької торгівлі.*

*The article analyzes the essence and classification of intermediary trade, outlines the main components and represents the content of trade and intermediary transactions . The expediency of using marketing tools in the Ukrainian market of intermediary trade is substantiated.*

**Актуальність обраної теми** полягає в тому, що економічна стабільність організації, її виживання та ефективність діяльності в контексті ринкових відносин нерозривно пов'язані з її постійним вдосконаленням та розвитком. Особливо це стосується підприємств, що працюють у посередницькому секторі, який в даний час є невід'ємною частиною ділової та торгової діяльності суб'єктів інфраструктури на товарному ринку. Тому виявлення проблем та пошуку перспективних напрямків розвитку посередників в Україні є особливо актуальними.

**Метою статті** є обґрунтування особливостей посередницької діяльності та перспективи розвитку цього сектора в Україні.

**Об'єктом дослідження** є процес ведення посередницької діяльності в Україні в умовах трансформаційних процесів у національній економіці.

**Предметом дослідження** є теоретико-методологічні аспекти посередницької діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Посередницька діяльність доволі поширена на міжнародних і внутрішніх ринках. В таких країнах, як Великобританія, США, Японія, Німеччина, Швеція на частку посередників приходиться до половини обороту товарів та послуг. На сьогодні Україна не має чіткої стратегії розвитку посередницького бізнесу. Для покращення діяльності, компаніям, що займаються посередницькою діяльністю в Україні, в цілому необхідно насамперед звернути увагу на вдосконалення законодавчої бази, почати активно використовувати сучасні маркетингові інструменти та звернути увагу на підготовку спеціалізованих кадрів. Тільки комплексний підхід дозволить пришвидшити розвиток посередницького бізнесу в Україні та підвищити конкурентоспроможність країни на світовому ринку. В зв'язку з цим особливої актуальності набувають питання сутності змісту посередництва в умовах національної економіки, форми проявлення, а також механізму регулювання торговельно-посередницької діяльності.

Різні аспекти проблеми розвитку стратегічного контролю у системі менеджменту підприємств висвітлені в працях таких вітчизняних і зарубіжних учених як: О. А. Кириченко, О. А. Біловодська, Л. О. Сигида, О. Є. Кузьмін, В. В. Липчук та інші. Вивчення праць вказаних науковців дозволяє ґрунтовно підійти до дослідження сутності поставленого наукового завдання, а також виявити питання, що залишаються невирішеними.

Серед праць, присвячених зовнішньоекономічній діяльності підприємства, вчені здебільшого вивчають питання організації роботи посередників у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Більшість джерел ототожнюють зміст посередницької діяльності із сутністю поняття «торгівля» і зводять сутність посередників до здійснення угод суб'єктами від імені і за рахунок третьої особи. Але це тлумачення не охоплює більш широкий характер посередницької діяльності, оскільки її варто розглядати, як підприємницьку діяльність по забезпеченню комерційних операцій або як стадію обороту товарів та послуг.

Операції з продажу є значною частиною торговельної та посередницької діяльності, а її зміст, як уже зазначалось, ширший. Це можна пояснити тим, що торгове посередництво передбачає великий обсяг супутньої роботи: пошук підрядників для продажу товарів, підготовка та виконання торговельної операції, надання гарантій на товар, страхування товарів і ризиків під час транспортування, проведення рекламних заходів з просування продукції на ринку, надання організаційних, комерційних, консультаційних та інших послуг. Як результат, ми можемо сформулювати суть поняття «посередницька діяльність».

Посередницька діяльність – це сукупність операцій, пов'язаних з купівлею-продажем товарів, які виконуються від імені постачальника незалежним комерційним агентом на основі спеціальних угод чи окремих доручень.

Торговельне посередництво охоплює широке коло послуг:

- пошук іноземного контрагента;
- підготовка і укладання договорів;
- кредитування сторін і надання гарантій оплати товару покупцем;
- здійснення транспортно-експедиторських операцій;
- страхування товарів при транспортуванні;
- виконання митних формальностей;
- проведення рекламних та інших заходів щодо просування товарів на зовнішні ринки;
- здійснення технічного обслуговування та інші послуги.

Торговельний посередник несе певні витрати при здійсненні своєї діяльності, основними з яких є:

- заробітна плата управлінського персоналу та працівників сервісних служб;
- амортизаційні відрахування на будівлі, спорудження, канцелярське устаткування, машини;
- витрати на підтримку будівель, споруджень, на зв'язок, рекламу, представницькі витрати;
- митні і транспортно-експедиторські витрати;
- витрати на підтримку субагентської мережі;
- податки і збори[1].

Однак компанії, які виконують ці операції, залишаються в незалежному статусі на ринку. Вони не виступають у ролі виробників або кінцевих споживачів, але перебувають у ланцюзі продажу та здійснюють будь-які операції з товаром на власний розсуд.

На сучасних ринках функціонує розгалужена система господарських зв'язків та ланцюгів доданої вартості між виробниками та споживачами. Головну частку за роботу цієї системи виконують торговельні посередники.

В умовах товарного ринку посередники – це суб'єкти незалежного і специфічного бізнесу, які здійснюють свою торговельну діяльність на основі наступних принципів:

- тотожність сторін (рівноправні партнерські взаємовідносини посередника з виробниками і споживачами продукції);
- підприємливість (зацікавленість у реалізації резервів);
- оперативність (своєчасність виконання завдань постачально-збутової діяльності);
- обслуговування контрагентів (діяльність з надання послуг іншим агентам);
- економічна вигода господарювання;
- комерціалізація (активність що стосується прибутків);
- договірні взаємовідносини [2].

Залежно від функцій, виконуваних посередниками, можна вирізнити такі види торговельно-посередницької діяльності:

- торговельно-посередницька діяльність із перепродажу товарів;
- торговельно-посередницька діяльність зі створення умов для здійснення актів купівлі-продажу, організації товарообігу [3].

До першого виду належить перепродаж товарів від імені або за дорученням товаровиробника, комісійна й консигнаційна торгівля, інші види перепродаж за дорученням другої сторони.

До другого виду належить діяльність зі сприяння суб'єктам товарного обігу в здійсненні ними операцій купівлі-продажу, створення умов для укладання комерційних угод. Посередники забезпечують клієнтам пошук контрагентів, підписують угоди від імені продавця, покупця, надають гарантії оплати товару покупцем, вони проводять рекламні компанії та маркетингові дослідження ринків[4].

В рамках прерічених функцій найпоширенішими посередницькими операціями є: операції по перепродажу товарів, комісійні, обмінні, консигнаційні, брокерські, агентські, лізингові, біржові, аукціонні операції.

Посередники ведуть діяльність на різноманітних ринках, тому об'єкти посередницької діяльності відповідають виду ринку і його особливостям. Інакше кажучи, об'єктами посередницьких операцій виступають продукція промислового призначення, товари широкого вжитку, послуги, цінні папери тощо.

Суб'єктами торговельно-посередницької діяльності являються фізичні та юридичні особи: торговці по договору, торгові агенти, комісійні фірми, консигнаційні склади, лізингові компанії, аукціонні центри, біржі та ін. Суб'єкти посередницької діяльності діляться на незалежні, частково залежні і залежні. Залежність настає в силу територіального цінового та інших обмежень посередника з боку замовника.

Види і характер торговельно-посередницьких операцій обумовлюються функціями, які виконуються посередниками:

1. Дослідницька робота – збір інформації, необхідної для планування і покращення обміну.
2. Проведення переговорів – спроби узгодження цін та інших умов для подальшого акту передачі власності.
3. Організація товароруку – транспортування і складування товарів.
4. Фінансування – пошук та використання коштів для покриття витрат діяльності з доставки товарів до споживачів.
5. Прийняття ризику – прийняття на себе відповідальності за доведення товарів до кінцевих споживачів

6. Стимулювання збуту – заходи, спрямовані на збудження швидкої реакції ринку у відповідь на пропоновану фірмою продукцію.

7. Встановлення контактів – налагодження і підтримання зв'язків з потенційними покупцями.

8. Пристосування товарів – підгонка товару під вимоги покупців. Це стосується таких видів діяльності як виробництво, сортування, монтаж, упакування. [5].

Маркетингова діяльність та посередницькі послуги у торгівлі дуже тісно пов'язані. Це обумовлюється сучасною маркетинговою концепцією, якої дотримуються на більшості ринків. Використовуючи маркетинговий інструментарій, компанія отримує інформацію про побажання споживачів, ціни та купівельну спроможність, готовність заплатити саме цю ціну та в яких конкретних регіонах попит на певні товари вищий, а отже продаж продукції може забезпечити максимальний прибуток.

Маркетинг дозволяє визначити, які типи виробництва є найбільш перспективними для інвестування чи створення нового бізнесу. Маркетингові дослідження також допомагають визначити напрямок організації процесу збуту та способи побудови рекламної стратегії. Маркетингові розрахунки дають можливість порівняти кілька варіантів розвитку підприємства за ефективністю виробництва та витратами на збут; визначити, які види товарів продаються певному споживачеві в певному регіоні, а які згодом принесуть найбільшу віддачу від кожної інвестиційної одиниці. Сьогодні більшість компаній-посередників намагаються вийти на зовнішній ринок, починаючи працювати в нових економічних умовах, де ринкові відносини досягли вищого рівня розвитку.

Однак, якщо підприємство не виконує та не освоює передові методи маркетингу, воно врешті-решт стане неконкурентоспроможним. Знання принципів маркетингу дає змогу домовитись про роботу зі споживачем, критично оцінити потенціал компанії та контролювати конкурентів, а також правильно вибрати сегмент ринку та економічну діяльність.

Для цього багато уваги та часу слід приділити вивченню та прогнозуванню товарних ринків, розробці рекламної кампанії збуту, а також залученню інновацій у торгівлю та посередницьку діяльність, і, при необхідності скорегувати профіль діяльності, внести зміни в організаційні структури торгівлі.

На даний момент середні та малі підприємства звертаються до торгових посередників, зокрема у сфері зовнішньої торгівлі. Залучення посередницького інструменту є ключовим для маркетингу їхньої продукції. Тим часом транснаціональні корпорації залучають посередників головним чином для реалізації вторинної продукції на деяких нових або складних з маркетингової точки зору ринках, на ринках з малим потенціалом, за відсутності власної мережі продажів на базі торгових дочірніх підприємств та представництв.

Визначаючи важливість посередників, слід зазначити, що вони стали практично незамінними інструментами продажів експортерів та імпортерів, наприклад, в сферах торгівлі акціями, участі у міжнародних тендерах, капітальному будівництві, торгівлі патентами та ліцензіями. У випадку залучення посередників, необхідно пам'ятати про об'єктивні недоліки, які притаманні притягненню торговельного посередника до продажу товарів. Відсутність безпосереднього контакту з ринком збуту – одна з них.

**Висновки.** Таким чином, розглядаючи питання про залучення торговельного посередника, виробник повинен чітко розрахувати та зрозуміти економічну ефективність своєї діяльності. У тому випадку, якщо посередник не може забезпечити додатковий дохід порівняно з тим, що отримує виробник у разі самостійного розподілу товарів на ринку, його залучення не має економічного значення.

### Список використаних джерел

1. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / за ред.. О. А. Кириченко. – К: Знання, 2005. – 493 с.



2. Липчук В. В. Маркетинг: навч. посібник / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль, Я. С. Янишин. Львів: Магнолія 2006. 2012. 456 с.
3. Проблеми розвитку посередницької ланки в зовнішньоторговельних операціях [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/44.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/44.pdf)
4. Маркетинг : бакалаврський курс : підручник / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. – Суми : «Університетська книга», 2009. – 1134 с.
5. Кузьмін О. Є. Управління зовнішньоекономічною діяльністю. – Л.: Центр Європи, 2001. – 175 с.

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ПИРОЖКОВА Л. С.

## **ФРАНЧАЙЗИНГ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ: СУТНІСТЬ ТА ТЕОРІЇ РОЗВИТКУ**

**ГОВТВЯНИЦЯ К., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У статті визначено сутність поняття франчайзинг та його вплив на міжнародний бізнес. Охарактеризовано основні теорії франчайзингу та їх розвиток. Також узагальнено основні характеристики та особливості франчайзингу і важливість його дослідження.*

*The article defines the essence of the concept of franchising and its impact on international business. The main theories of franchising and their development are characterized as well. Also, the main characteristics and features of franchising and the importance of its research are summarized.*

**Актуальність теми:** На сьогоднішній день, в умовах економічної глобалізації та індустріалізації, бізнес розвивається надзвичайно швидко і з кожним днем з'являються нові підприємства. У зв'язку зі стрімким зростом кількості транснаціональних корпорацій на світовій арені, виникає потреба в аналізі їх конкурентоспроможності та пошуку стратегій впливу на розвиток підприємства та покращення їх роботи.

За останні 25 років франчайзинг вибухнув на міжнародному рівні. Опитування 1992 року, проведене Міжнародною асоціацією франчайзингу, показало, що половина франчайзерів без іноземних підрозділів планує вийти на міжнародний рівень, а 93% тих, хто має міжнародні операції, мають намір збільшити розмір своїх міжнародних операцій (IFA 1992).

Зростання глобального франчайзингу породило нагальну потребу в кращому розумінні можливостей, необхідних для міжнародної франчайзингу. Однак фундаментальною проблемою для підприємця є те, як збалансувати постійно зростаючі вимоги та обмеження свого часу та боротися зі зростаючою просторовою дисперсією операцій. Відсутність досвіду в ключових сферах і проблеми з підприємницькою спроможністю обмежують здатність франчайзерів набути таких необхідних навичок.

**Метою** статті є дослідження поняття франчайзингу, його основних теорій та вплив на міжнародний бізнес.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення таких **завдань**:

- визначити сутність поняття франчайзингу;
- дослідити теоретичне підґрунтя розвитку франчайзингу;

- визначити переваги та недоліки основних теорій франчайзингу;
- визначити ключові аспекти впливу франчайзингу на міжнародний бізнес.

**Об'єктом дослідження** є сутність та теорії франчайзингу в міжнародному бізнесі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У своїх публікаціях поняття франчайзингу та його теорії досліджували такі економісти, науковці як: D. Altinay, James G. Combs, Ketchen Jr, JG Combs, A. Антонович, R. S. Thompson, J. A. Brickley, F. H. Dark . Увагу варто приділити наступним теоретичним підходам: теорія зацікавлених сторін (D. Altinay & Miles, 2006 p.), теорія турніру (James G. Combs, Ketchen Jr, & Short, 2011 p.; Gillis, McEwan, Crook, & Michael, 2011 p.), інституційна теорія (D. Altinay & Miles, 2006 p.), RBV (Barthélemy, 2008 p.; JG Combs та ін., 2004 p.; Fladmoe-Lindquist, 1996 p.), теорія вищих ешелонів (JG Combs та ін., 2004 p.), теорія навчання (JG Combs, Ketchen, Shook, & Short, 2010 p.); теорія множини (Dant & Kaufmann, 2003 p.), теорія розподілу ризиків (Hsu, Jang, & Canter, 2010 p.), теорія соціального обміну (James G. Combs et al., 2011 p.), теорія залежності від ресурсів (Dant & Gundlach, 1999 p.). Активне використання франчайзингу в міжнародному бізнесі потребує подальших досліджень теорій його розвитку та передумов забезпечення результативності як форми співробітництва транснаціональних компаній.

**Результати дослідження:** Франчайзинг став популярним глобальним форматом ведення бізнесу в ряді галузей. Франчайзинг – це форма ліцензування, за якою материнська компанія (франчайзер) надає незалежній організації (франчайзі) право вести бізнес у встановленому порядку. Більш ніж 100 малих і середніх компаній використовували цей метод для розширення свого бізнесу. Франчайзинг став популярним способом внутрішньої та міжнародної експансії фірм з Австралії, Іспанії та нових індустріальних країн. Дана форма лізингу продовжує залишатися однією із найпопулярніших для каналів збуту експорту США [1].

Франчайзинг як юридична чи маркетингова концепція не є новою. Вона виникла як структурована бізнес-система в США приблизно в 1860-х роках, коли компанія Singer створила мережу торгових посередників швейних машин [2].

На сьогоднішній день франчайзинг є однією з найбільш стрімко еволюціонуючих форм бізнесу в світі. Його можна концептуалізувати як систему маркетингу товарів і/або послуг і/або технологій, яка базується на тісній та постійній співпраці між юридично та фінансово відокремленими та незалежними підприємствами, тобто франчайзером та його окремими франчайзі, за допомогою яких франчайзер надає своєму окремому франчайзі право та зобов'язує вести бізнес відповідно до концепції франчайзера [3].

Франчайзинг поєднує децентралізоване володіння фізичними активами з централізованим володінням торговою маркою та наданням операційних ноу-хау. Швидке початкове зростання бізнесу може бути необхідним, оскільки просування та реклама бренду, ймовірно, буде залежати як від реальної, так і від грошової економії від масштабу. Варто зазначити, що майже всі послуги та більшість фізичних результатів, які надає франчайзинговий бізнес, важко захистити від імітації [4].

Найбільш поширеними є наступні п'ять теорій: теорія придбання ресурсів (Oxenfeldt & Kelly, 1969 p.), теорія агенцій (Fama & Jensen, 1983 p.), аналіз трансакційних витрат (Williamson, 1985 p.), теорія сигналів (Gallini & Lutz, 1992 p.; Gallini & Wright, 1990 p.) і теорія прав власності (Demsetz, 1966 p.; Hart & Moore, 1990 p.; Maness, 1996 p.).

Незважаючи на те, що з 1966 року для пояснення та аналізу феномену франчайзингу використовувалися різні теорії, основні з них залишаються незмінними. Однак, переважно протягом останніх 15 років, науковці почали підходити до розвитку франчайзингу з іншого боку. Інституційна та/або ресурсна база є двома з цих точок зору, які виникають з нетрадиційним економічним поглядом на франчайзинг. В свою чергу інші точки зору, які працюють із соціальними та індивідуальними аспектами збільшили свою присутність у цій галузі. Ймовірно, ці дві теорії враховують важливість того, щоб партнери, легітимували свою діяльність, наприклад, у нових країнах, цим самим маючи доступ до різних ресурсів [5].

Розглянемо основні теорії франчайзингу, сутність, а також основні переваги та ризики дотримання яких стисло систематизовано в табл. 1.

**Теорія отримання ресурсів.** У 1969 році Оксенфельдт і Келлі опублікували статтю під назвою «Чи стануть успішні франчайзингові системи зрештою мережами, що належать їм повністю?» яка визначає франчайзинг як частину життєвого циклу, де ця система приймається фірмами, щоб подолати дефіцит ресурсів для подальшого зростання, повертаючись у майбутньому до власності компанії. Для того, щоб успішно конкурувати, нові підприємства потребують швидшого зростання в порівнянні з відомими фірмами. Франчайзинг – це метод, який дозволяє новим фірмам швидко проникнути на ринок і отримати доступ до ключових ресурсів. З цієї точки зору, франчайзинг був би вигідним для франчайзера головним чином у перші роки, коли такі фундаментальні ресурси, як фінансовий капітал, інформація щодо вигідних місць для бізнесу, пропозиції робочої сили та менеджерів для впровадження системи в різних місцях будуть необхідні для впровадження та розвитку бізнес-концепції та досягнення економії на масштабі [6].

Таблиця 1

### Стисла характеристика теорій франчайзингу

Теорія	Сутність	Переваги	Ризики
Теорія отримання ресурсів	Франчайзинг як інструмент подолання дефіциту ресурсів для подальшого зростання, які в майбутньому повернуться у власність компанії	Встановлене орендування Готова бізнес-модель Підтримка та навчання Обопільна економічна вигода	Високі витрати Втрата контролю Залежність від репутації Обмежена гнучкість
Агентська теорія	Варіація франчайзингу, за якої франчайзинговий агент діє в якості посередника між франчайзером і франчайзі	Зменшення витрат Використання відомого бренду Франчайзинговим агентом Підтримка та навчання франчайзингового агента франчайзером Гнучкість та незалежність	Залежність від франчайзера Обмежені можливості власного бренду Ризик втрати контролю Конкуренція з іншими агентами
Теорія транзакційних витрат	Базується на ідеї, що використання франчайзингу допомагає знизити витрати на управління та забезпечує більш ефективну взаємодію між франчайзером і франчайзі	Зниження витрат на управління за рахунок делегування деяких функцій та відповідальності франчайзі Стандартизація процесів Економічна вигода від масштабу Швидкий запуск бізнесу	Втрата контролю Конфлікти між франчайзером та франчайзі Залежність від успіху франчайзера Ризик змін умов угоди
Теорія права власності	Франчайзингова теорія права власності вивчає взаємовідносини між франчайзером і франчайзі з точки зору правової структури	Зменшення ризику Використання правової охорони Встановлення стандартів Підтримка та навчання франчайзі франчайзером	Обмеження свободи прийняття рішень франчайзі Зміни умов контракту Ризик неплатоспроможності Обмежена гнучкість та адаптація
Теорія сигналізації (сигнальна теорія)	Франчайзингова сигнальна теорія вивчає використання франчайзингу як сигналу про якість та успішність франчайзера	Використання визнаного бренду Менші ризики вибору Підтримка та навчання Економічні переваги для франчайзі внаслідок масштабу та договору з постачальниками	Погіршення репутації бренду Залежність від франчайзера Втрата контролю Ризик нестабільності франчайзера

Джерело: складено на підставі [6–10].

**Агентська теорія.** Агентська теорія разом із теорією дефіциту ресурсів намагаються пояснити, чому франчайзери вирішують надати франшизі різні пропорції торгових точок. На відміну від прогнозів теорії дефіциту ресурсів, франчайзери не викуповують усі свої франчайзингові торгові точки, коли система досягає зрілості, маючи важливі докази стабільного балансу між франчайзинговими та власними торговими точками протягом тривалого часу, чия частка може змінюватися між різними франчайзингові мережі.

Згідно з агентською концепцією, франчайзингу існує принаймні два механізми координації: на основі ринку, де система ціноутворення вказує на найкращий розподіл ресурсів, та на фірмі, за принципом ієрархії, орган влади (підприємець) відповідає за перерозподіл ресурсів. Агентська теорія ґрунтується на відносинах принципал-агент, в основі яких лежить процес передачі інформації, проблемі асиметрії інформації та пов'язані з цим витрати на моніторинг. Агентська теорія пропонує альтернативне пояснення в порівнянні з аргументами дефіциту ресурсів для прийняття франчайзингу з акцентом на концепції ефективності. Згідно з цією точкою зору, франчайзі, як власники бізнесу, мають стимул докладати всіх зусиль до діяльності, з меншою потребою в моніторингу, отже, зменшуючи витрати на нього у франчайзингових угодах [7].

**Теорія транзакційних витрат.** Теорія транзакційних витрат або аналіз транзакційних витрат (ТСА), основним представником якої є Вільямсон, є теорією управління фірмою, де одиницею аналізу є транзакція, а фокусом аналізу є транзакційні витрати на відміну від витрат виробництва. ТСА припускає, що сторони, які беруть участь у транзакції, прагнуть максимізувати свої прибутки, іноді використовуючи пристосовливу поведінку. Франчайзери, як і франчайзі, можуть поводитися доволі опортуністично. Франчайзери можуть перевищувати ринки франчайзі, розривати контракти достроково або спотворювати витрати, а франчайзі можуть переслідувати свої приватні цілі на шкоду цілям франчайзера, спотворювати доходи, утримувати роялті та відхилятися від моделей франчайзера, серед інших можливостей. ТСА з точки зору франчайзингу має принаймні два важливі наслідки для питання перенаправлення власності. Одна з них пов'язана з можливістю опортуністичної поведінки як рушійної сили для гіпотези перенаправлення власності, а інша, заснована на структурах управління конкретними транзакціями, пов'язана з прогнозуванням власності конкретних торгових точок навколо поєднання транзакційних і виробничих витрат [8].

**Теорія права власності.** Теорія прав власності розглядає фірму як сукупність контрактів, що становлять структуру прав власності. Права власності включають поняття контролю та власності над використанням обмежених ресурсів, а також права продажу та передачі, пов'язані з цим контролем. Відповідно до цього теоретичного підходу, призначення прав власності є важливим для досягнення ефективного розподілу ресурсів. Будь-який контракт буде повністю завершеним, оскільки визначення всіх відповідних обставин у контрактах було б надто дорогим і важким для встановлення, тому кожен контракт залишатиметься деяким видом невключених залишкових прав.

Залишкові права відповідають за створення значної частини залишкових доходів, і з точки зору прав власності вони походять від активів, не зазначених у контракті. Його головною характеристикою та тим, що визначає структуру власності на актив, є його невідчутність. Нематеріальні активи важко кодифікувати та включити в контракти, оскільки вони пов'язані зі знаннями, навичками та ноу-хау. У системі франчайзингу франчайзери, як і франчайзі, є власниками нематеріальних активів [9].

**Сигнальна теорія (теорія сигналізації).** Сигнальна теорія зосереджувалася на зовнішніх факторах недосконалості ринку та асиметрії знань. У середовищі, де існує асиметрична інформація, фірми можуть використовувати декілька знаків, щоб надати інформацію про себе та свої продукти, як ціни, реклама та гарантії. Згідно з цією точкою зору, дві основні сили зумовлюють таку асиметрію: природа суб'єкта пошуку інформації та нездатність індивідів оцінити інформаційні сигнали. У франчайзингу через нематеріальну природу активів (знання, бренд, операційне ноу-хау) сигналізація є важливою характеристикою. Теорія сигналів також пропонує пояснення вибору франчайзерів щодо роялті та гонорарів. Роялті та

гонорари, а також право власності на компанію можуть використовуватися як підказка щодо прибутковості бізнесу для потенційних франчайзі, зацікавлених приєднатися до мережі [10].

Однією з основних переваг франчайзингу є те, що франчайзі отримують можливість запустити власний бізнес з мінімальним ризиком. Вони отримують вже відомий бренд, успішну бізнес-модель і підтримку франчайзера. Франчайзер же отримує можливість розширити свій бізнес шляхом використання фінансових, людських і матеріальних ресурсів франчайзі. Теорії франчайзингу вивчає різні аспекти цієї бізнес-моделі, включаючи взаємовідносини між франчайзером і франчайзі, фінансові аспекти, організаційну структуру, контроль якості та інші питання, що впливають на успішність франчайзингової системи.

Теорії франчайзингу є надзвичайно важливими для міжнародного бізнесу з кількох причин:

1. **Глобалізація бізнесу:** міжнародний франчайзинг дозволяє компаніям ефективно розширюватися на міжнародні ринки. Теорії франчайзингу надають важливі принципи та стратегії для успішного впровадження франчайзингової моделі за кордоном, враховуючи культурні, юридичні та економічні відмінності.

2. **Мінімізація ризиків:** франчайзинг може допомогти компаніям зменшити ризики, пов'язані зі входженням на нові ринки. Теоретична база франчайзингу допомагає розуміти, як забезпечити послідовність та якість продукту або послуг, як контролювати дотримання стандартів та як забезпечити успішну адаптацію до місцевого ринкового середовища.

3. **Побудова партнерських відносин:** міжнародний франчайзинг передбачає взаємодію між франчайзером і франчайзі, які можуть бути з різних країн і культур. Теорії франчайзингу допомагають зрозуміти, як побудувати ефективні партнерські відносини, як здійснювати комунікацію, співпрацю та вирішувати конфлікти з урахуванням міжнародних аспектів.

4. **Успішні практики та вивчення відхилень:** теоретична база франчайзингу дозволяє вивчати успішні практики та кращі методи, що застосовуються в міжнародному франчайзингу. Вона також допомагає аналізувати відхилення та причини невдач у франчайзингових проєктах, щоб уникнути їх у майбутньому.

5. **Локалізація та адаптація:** Франчайзинг дозволяє компаніям адаптувати свій бізнес до місцевих ринків і культур. Франчайзі, як місцеві підприємці, мають глибоке розуміння місцевих реалій і можуть забезпечити відповідну локалізацію продуктів або послуг, маркетингових стратегій та інших аспектів бізнесу.

Ці аспекти демонструють, як франчайзинг може сприяти успішному розвитку міжнародного бізнесу, дозволяючи компаніям швидко розширюватися, знижувати ризики та витрати, адаптуватися до місцевих ринків і масштабувати свої операції.

**Висновки.** Франчайзинг є відомою і успішною бізнес-моделлю, яка довела свою ефективність у багатьох галузях. Вивчення франчайзингу дозволяє розуміти його основні принципи, стратегії та фактори успіху, що може бути корисним для підприємців та менеджерів. Також це відкриває додаткові можливості для розширення бізнесу, незалежно від того, чи ви вже маєте свій бізнес, чи плануєте створити новий. Вивчення франчайзингу дозволяє зрозуміти, які можливості надає ця модель, які галузі підходять для франчайзингу та яким чином впроваджувати франчайзинговий бізнес. Це один з найефективніших інструментів для входу на закордонні ринки, який має високий потенціал розвитку як сучасна форма співробітництва компаній в міжнародному бізнесі.

### Список використаних джерел

1. Czinkot Michael, Ronkainen Ilkka A., Donath, Bob Mastering «Global Markets: Strategies For Today's Trade Globalist», 2004.
2. Marques, D. S. P. (2006). Internacionalização de Franquias: um mapeamento sobre a presença de redes brasileiras no exterior. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração E Contabilidade de Ribeirão Preto/USP, 144 p.

3. Антонович, А. (2011). Поширення франчайзингу в усьому світі: спроба отримати доступ до масштабу явища. Проблеми менеджменту в 21 столітті, 2, 8–18.
4. Thompson, R. S. (1994). The franchise life cycle and the Penrose effect. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 24, 207–218.
5. Marie Doherty, A., Chen, X., & Alexander, N. (2014). The franchise relationship in China: agency and institutional theory perspectives. *European Journal of Marketing*, 48, 1664–1689.
6. Oxenfeldt, A., & Kelly, A. (1969). Will successful franchise systems ultimately become wholly-owned chains. *Journal of Retailing*, 44, 69–83.
7. Brickley, J. A., & Dark, F. H. (1987). The choice of organizational form The case of franchising. *Journal of Financial Economics*, 18, 401–420.
8. Seggie, S. H. (2012). Transaction Cost Economics in International Marketing: A Review and Suggestions for the Future. *Journal of International Marketing*, 20, 49–71.
9. Sorenson, O., & Sorensen, J. B. (2001). Finding the right mix: franchising, organizational learning, and chain performance. *Strategic Management Journal*, 22, 713–724.
10. Dant, R. P., & Kaufmann, P. J. (2003). Structural and strategic dynamics in franchising. *Journal of Retailing*, 79, 63–75.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

## ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

ГУРА К., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*У статті визначено сутність та економічний зміст злиттів та поглинань, надана їх класифікація. Надано описання рейдерству та наведені види рейдерства.*

*The article defines the essence and economic content of mergers and acquisitions, and provides their classification. A description of raiding is given and the types of raiding are given.*

**Актуальність теми.** Сьогодні міжнародні злиття та поглинання займають міцне місце в політиці компаній як основний стратегічний інструмент розвитку бізнесу. Хоча міжнародні угоди М&А колись були прерогативою великих міжнародних компаній, тепер вони є потужним інструментом у руках великого списку компаній, що швидко розвиваються.

Міжнародні можливості стають зрозумілишими та доступнішими, і власники бізнесу активно ними користуються. Інтеграція є важливим етапом у процесах злиття та поглинання компаній, тому що хоча ця угода може створити ряд нових переваг для компанії, вона також може створити невідповідність корпоративної культури, що матиме негативний вплив на компанію [1].

**Метою статті** є визначення сутності, видів, особливостей формування та цілей процесу злиття та поглинання в міжнародному бізнесі в умовах сучасного функціонування ринкових відносин.

Досягнення мети роботи передбачає виконання наступних **завдань**:

- розглянути сутність, передумови та класифікацію злиття та поглинання в міжнародному бізнесі;
- навести характеристику рейдерству та його видам;
- навести методи захисту від небажаного поглинання.

**Об'єктом дослідження** є процеси корпоративного злиття та поглинання в умовах глобалізації бізнесу та пошуку підприємствами нових економічних можливостей на міжнародних ринках.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У своїх публікаціях сутність та класифікацію злиттів та поглинань, рейдерства та методів захисту від небажаного поглинання досліджували такі вчені: П. Гохана (P. Gaughan), Т. Галпина (T. Galpin), А. Дамодаран (A. Damodaran), А. Десаї (A. Desai), М. Дженсена (M. Jensen), Р. Ролла (R. Roll), Р. Рубека (R. Ruback), М. Хэндона (M. Herndon) та інших. У вітчизняній літературі зацікавленість до проблем ринку злиттів та поглинань найяскравіше виявився в останні десять років. Серед вітчизняних учених слід відмітити І. Бураковського, А. Гальчинського, А. Кредісова, З. Васильченко, В. Гейця, серед російських – С. Володимирів, А. Радигіна, Д. Ендовицького, А. Бегаєва, Д. Тихомирова, які досліджують недоліки злиттів і поглинань та аналізують інвестиційну привабливість корпорації в умовах економічних систем країн СНД.

**Результати дослідження.** Термін «злиття та поглинання», відомий як M&A (аббревіатура англійського слова mergers and acquisitions), став одним із найбільш вживаних термінів в економічній літературі за останнє десятиліття та викликає все більше дискусій у різних сферах економіки та політичні теми.

Щодня інвестиційні банки здійснюють багатомільйонні операції, які визначають стратегії компаній-учасників на роки вперед. Злиття та поглинання є ключовою частиною розвитку як світової економіки, так і економіки України. Індивідуальні власники бізнесу розуміють, що на ринку, що постійно змінюється, конкуренція, що розвивається, добре продумані та успішно виконані операції з міжнародних злиттів і поглинань можуть значно підвищити вартість їхніх компаній [2].

Розглянемо класифікацію злиттів і поглинань на основі таких ознак, як характер інтеграції компаній, національність компаній, що зливаються, підхід компаній до злиття, спосіб об'єднання потенціалу, спосіб фінансування.

За характером інтеграції компанії поділяються на (табл. 1).

Таблиця 1

### Класифікація злиттів та поглинань

Вид злиття	Характеристика
Горизонтальне злиття	злиття двох або більше підприємств, що належать до однієї галузі та знаходяться на одній стадії виробничого циклу, тобто злиття двох або більше конкурентів
Вертикальне злиття	виробниче та організаційне злиття, взаємодія компаній, пов'язана з виробництвом, реалізацією, споживанням конкретного кінцевого продукту, спільною участю в технологічній або продуктової кооперації.
Загальне злиття	це об'єднання компаній, що виробляють споріднену продукцію.
Конгломератне злиття	злиття двох або більше компаній неспоріднених галузей. <b>типи конгломератних злиттів:</b> – розширення спектру послуг, які пропонують компанії; – зниження ризиків і розширення участі за рахунок географічної диверсифікації; – злиття компаній абсолютно неспоріднених і неспоріднених галузей.
Інвестиційне злиття	це об'єднання компаній з метою залучення капіталу з одного боку та інвестування вільних коштів з іншого

Джерело: [1, 4]

Для розкриття економічного змісту даних понять розглянемо декілька з них (табл. 2). Отже, можна сказати, що злиття та поглинання є частиною корпоративної стратегії компанії і перебувають під впливом як зовнішніх факторів, у тому числі глобалізації, так і внутрішніх факторів, спрямованих на зміцнення позицій на ринку, підвищення прибутковості та інші фактори конкуренції. переваги.

Рейдерство є особливим видом підприємництва, оскільки воно має ознаки, характерні для всіх видів підприємництва. Умовно можна виділити три типи рейдерства: Біле або легальне рейдерство – фактично рейдери не використовують жодних незаконних методів захоплення компанії. Сіре, напівлегальне рейдерство – однаково використовуються легальні та нелегальні методи рейдерства. Рейдерські компанії намагаються використовувати лазівки в законодавстві, але якщо для конкретної ситуації таких лазівок немає, то здійснюються протиправні дії (найчастіше – вимагання, шантаж, хабарництво). Чорне, незаконне рейдерство – злиття здійснюються у спосіб, який явно порушує закон. Основною зброєю чорних рейдерів є шантаж, залякування та залякування [5].

Таблиця 2

**Компаративний аналіз авторських визначень понять «злиття» та «поглинання»**

Автор	Злиття	Поглинання
Кириченко О., Ваганова О. [5]	Будь-яке об'єднання суб'єктів господарювання, в результаті якого з двох або більше раніше існуючих структур створюється єдина господарська одиниця.	злиття двох або більше самостійних господарських одиниць, при якому зберігається структура поглинання, а до неї переходять активи та пасиви юридичних осіб, що зливаються.
Гордєєва Т. [1]	Особлива форма поглинання, при якій компанія, що продається, втрачає юридичну самостійність	Придбання всього підприємства, окремих його частин, а також стратегічна участь у капіталі
Табахарнюк М. [7]	Процес купівлі компанії, усі активи та зобов'язання якої поглинаються покупцем	Встановлення порядку переходу права власності. Цей термін використовується для підкреслення домінуючої ролі ініціативна компанія з потужним економічним потенціалом
Єгорова Т.А. [2]	У результаті договірною процесу між групами керівників компаній здійснюється злиття двох або більше компаній шляхом обміну акціями між компаніями-учасниками або їх взаємної купівлі-продажу	Контроль іншої компанії однією компанією, що призводить до повного або часткового володіння нею
Хваль Ю. [8]	Злиття двох або більше підприємств в одне підприємство на підставі взаємної згоди між керівництвом підприємств та затвердження акціонерів	Придбання контрольного пакета акцій однієї компанії іншою
Пучко І.В. [6]	Спосіб реорганізації, при якому два або більше підприємств об'єднуються в одне, а потім припиняють самостійну діяльність як юридична особа	Спосіб реорганізації, при якому одне підприємство приєднується до іншого і до останнього переходять усі майнові права та обов'язки об'єданого підприємства
Кизим М.О., Хаустова В.Є., Курочкіна І.Г. [4]	Поєднання двох або декількох підприємств, унаслідок чого виникає нове підприємство	Купівля одним підприємством значної частини акцій другого підприємства

Методи запобігання для захисту від зловмисних атак включають:

- Легалізація діяльності компанії;
- Створення корпоративної структури;
- Захист інсайдерської інформації;
- створення ефективної структури управління;
- Контроль кредиторської заборгованості та ін.



Захистом компанії від недружнього поглинання повинні займатися професіонали, а превентивні заходи слід вживати не тільки у випадку загрози поглинання компанії, але й заздалегідь. Одним з таких професіоналів у цій сфері є Міжнародна Торгова Палата (Світова Організація Бізнесу, WBO) об'єднує бізнес з 1919 року. Штаб-квартира ICC розташована у Парижі. Сьогодні до складу ICC входять понад 6,5 млн компаній, палат та асоціацій зі 127 країн світу, і МТП має мережу національних комітетів у 91 державі.

ICC також є офіційним партнером Саміту «Великої сімки» і колективним консультативним органом таких найбільших міжнародних організацій, як: Світова Організація Торгівлі, Світовий Банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, а також інших провідних глобальних інституцій.

Одним з напрямків діяльності ICC є юридичний захист бізнесу від корупції та рейдерства. Досліджуване підприємство надає широкий спектр послуг у різних галузях права: арбітражного, адміністративного, антимонопольного, інформаційного, митного, кримінального, господарського тощо.

Послуги ICC включають:

Економічні послуги:

- участь у галузевих і проблемно-орієнтованих дослідженнях актуальних напрямків діяльності підприємств;
- участь у розробці прогнозів економічного розвитку регіонів;
- інвестиційний менеджмент: підготовка бізнес-планів, техніко-економічних обґрунтувань, фінансових планів, проектів тощо;

Міжнародні послуги:

- інформаційна підтримка при виході підприємств на зовнішні ринки через партнерські взаємини із мережею Національних комітетів у 91 країні світу (аналіз економічної ситуації у конкретній країні);
- підтримка у листуванні із зарубіжними партнерами; організація та участь у міжнародних бізнес-форумах, інвестиційних конференціях тощо.

Юридичні послуги:

- вирішення спорів у Третейському суді при ICC Ukraine;
- захист інтересів учасників у провідній міжнародній арбітражній установі – Міжнародному Арбітражному Суді при МТП у Парижі.

Підприємство має вчасно розраховуватися за боргами та не вступати у відносини з компаніями з ознаками шахрайства. У разі рейдерської атаки власникам або керівникам підприємства необхідно негайно звертатися до правоохоронних та інших відомств; щоб уникнути банкрутства – розраховатися з боргами підприємства, швидко отримати копії з реєстру власників акцій або зберігача цінних паперів, Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, Державного реєстру прав на нерухоме майно та державної землі, кадастр; заблокувати свої акції в реєстрі акціонерів; намагатися викупити акції дрібних акціонерів за реальною ціною, довівши їх частку до рівня не менше 75%; Якщо проти вас чи вашої компанії були вчинені конкретні кримінальні дії, або якщо вам відомо про корупцію та хабарництво посадовців, які сприяли захопленню бізнесу, то вам слід подати заяву до правоохоронних органів [3].

**Висновки.** Насамкінець підкреслимо, що злиття та поглинання, здійснені з дотриманням вимог законодавства, а також прав і законних інтересів усіх учасників процесу, є цивілізованим інструментом розвитку бізнесу в усьому світі. Для того, щоб Україна не пішла від світових економічних процесів, необхідно якомога швидше адаптувати законодавчу базу України до провідних світових аналогів. Такі дії влади можуть не тільки зменшити кількість рейдерських атак, а й сприяти покращенню інвестиційного клімату в країні. Свобода підприємництва, гарантії захисту прав власності, боротьба з корупцією, підвищення загальної правової культури мають не анонсуватися, а забезпечуватися на практиці.

## Список використаних джерел

1. Гордєєва Т.А. Злиття та поглинання як інструменти антикризового управління. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. Т. 1. № 1. С. 22.
2. Єгорова Г. А. Основні етапи становлення та тенденції розвитку вітчизняного ринку злиттів та поглинань. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 26(1). С. 92–95.
3. Колесник М. А. Зарубіжний досвід протидії рейдерству та можливості його використання в Україні [Електронний ресурс] / М. А. Колесник // Право і безпека. – 2010 р. – № 5. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/pib/2010\\_5/PB-5/PB-5\\_2.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/pib/2010_5/PB-5/PB-5_2.pdf)
4. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Курочкіна І. Г. Злиття та поглинання компаній як фактор підвищення їх конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики: монографія під ред. Пономаренка В. С., Кизима М. О., Тищенко О. М. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М.; ІНЖЕК, 2009. С. 36–50.
5. Кириченко О. А., Ваганова Е. В. Деякі аспекти злиття та поглинання компаній у світлі побудови нової інтеграційної системи економіки. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 2. С. 45-56.
6. Пучко І. В. Тенденції та пріоритети розвитку злиттів і поглинань в умовах інституційних трансформацій. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського. 2015. №3. С. 769–773.
7. Табахарнюк М. О. Класифікація угод зі злиття та поглинання компаній у сучасній економіці. Науковий вісник ХДУ. 2017. № 23. Ч. 2. С. 110–114.
8. Хваль Ю. Проблеми та перспективи розвитку процесів злиття та поглинання в Україні. URL: <http://juliakhval.wordpress.com/2012/05/08>.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ ЦИФРОВИХ НОВАЦІЙ У СВІТОВІЙ ТОРГІВЛІ

ДАВИДЮК Р., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародна торгівля»

*Сфера світової торгівлі швидко змінюється разом з постійним впровадженням нових цифрових технологій. У зв'язку з цим постає потреба в ідентифікації цифрових новацій у світовій торгівлі. Були проаналізовані драйвери створення новацій. Також, були описані аспекти впровадження новацій у світовій торгівлі. Дане дослідження може бути використано міжнародними компаніями для ідентифікації потрібних їм новацій, а також науковцями для подальшого дослідження даної теми.*

*The global trade field is changing rapidly with the constant introduction of new digital technologies. Besides, drivers of innovations in world trade were analyzed. Also, some aspects of the implementation of innovations in world trade were investigated. This study can be used by international companies to identify the innovations they need, as well as by scientists for further research on this topic.*

**Актуальність теми дослідження.** Сьогоднішній світ змінюється з неймовірною швидкістю. Щодня створюються нові технології та винаходи. З розвитком інтернету сфера новацій поступово набула нової форми у вигляді цифровізації. Міжнародні компанії, так

само як і держави постійно імплементують нові розробки для оптимізації процесу міжнародної торгівлі. Цифровізація та нові підходи до торгівлі дають змогу збільшити ефективність бізнес-процесів та полегшити укладання міжнародних договорів. Компанії, що шукають шляхи підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку витрачають великі ресурси на ідентифікацію та імплементацию новостворених цифрових покращень. Зважаючи на швидкість виникнення новацій, формується потреба у створенні конкретних методів їх ідентифікації у світовій торгівлі.

Питання цифрових новацій у світовій торгівлі часто з'являється на заголовках досліджень як вітчизняних так і зарубіжних науковців. У зв'язку з постійною необхідністю компаній впроваджувати інновації ця тема вважається особливо актуальною. Свої дослідження їй присвятили такі вітчизняні науковці як О. Гудзь [1], К. Січкаренко [2], Г. Чміль [3], О. Олійник [4], М. Міхровська [6], М. Новицька [7], І. Струтинська [8], а також зарубіжні колеги Difei Geng [11], I. Tharwat [12], De las Heras-Rosas, С. та Herrera, J. [14] та інші. Попри велику увагу до цифровізації світової торгівлі питання ідентифікації новацій залишається майже не вивченим.

**Метою** статті є аналіз наявних методів ідентифікації новацій у світовій торгівлі, їх місця у процесі імплементации новацій у міжнародній торгівлі, а також драйвери їх виникнення. Об'єктом дослідження виступають підходи до ідентифікації цифрових новацій у світовій торгівлі. Предмет дослідження складають теоретичні та практичні аспекти виявлення та використання цифрових новацій у світовій торгівлі.

Методологія використана при написанні статті базується на теоретичних розробках та наукових викладах, що стосуються ідентифікації новацій у світовій торгівлі. Для проведення дослідження були використані інструменти теоретичного осмислення та узагальнення, аналізу, порівняння та компонування.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «цифрова новація» науковці трактують дуже по різному. Складність його визначення полягає в тому, що він захоплює два окремих терміни, а саме «цифровізація» та «новація». М. Новицька говорить, що цифровізація – це наповнення реального світу електронними та цифровими пристроями, інструментами та системами, створення електронного комунікаційного обміну між ними [8]. М. Міхровська говорить про цифровізацію як про явище більш складне, що передбачає впровадження цифрових технологій в усі сфери управлінської діяльності, але при цьому не замінюючи паперові носії, а, в основному, дублюючи їх [6]. Закон України дає більш загальне визначення кажучи, що цифровізація це діяльність, що має на меті використання цифрових технологій для вирішення традиційних проблем інноваційними способами [5]. Термін «новація», у свою чергу, є тотожним та часто вживається в такому ж значення як термін «інновація». О. Олійник наголошує на тому, що ці терміни є дуже схожими але все ж різними. Вона визначає «новації» як те нове, яке є ще не впровадженим або ж не пройшло процес апробації із визначенням ефективності кількісно-якісних показників [4]. Євростат говорить, що новації це використання нових ідей, продуктів або методів там, де вони раніше не використовувалися. [9]. На нашу думку термін «цифрова новація», в залежності від контексту може мати різні значення. В контексті міжнародної торгівлі ми визначаємо «цифрові новації» як процес впровадження та використання новаторських цифрових технологій, рішень та практик з метою поліпшення торговельних процесів, оптимізації ланцюжків постачання та розвитку електронної комерції.

Вони включають такі аспекти, як використання електронних торговельних платформ, мобільних додатків та інтернету речей (IoT) для збільшення ефективності торговельних операцій, застосування штучного інтелекту та аналітики даних для прогнозування попиту, використання блокчейну для забезпечення безпеки та автентифікації транзакцій, а також застосування великих даних (Big Data) та аналітики для отримання цінної інформації про споживачів та ринок.

Цифрові новації у світовій торгівлі також сприяють покращенню ефективності, зниженню витрат, збільшенню конкурентоспроможності, розширенню глобального досягу та створенню нових можливостей для бізнесу. Вони впливають на різні аспекти торгівлі,

включаючи логістику, маркетинг, продажі, платіжні системи, клієнтське обслуговування та багато інших аспектів торговельної діяльності.

Для світової торгівлі, як і для інших галузей, новації несуть в собі багато хороших перспектив. Можливості автоматизації виробництва, використання штучного інтелекту для продажу та створення товарів, високоякісна аналітика даних, що дозволяє керувати глобальними ланцюгами поставок – усе це та багато іншого стає реальністю прямо у нас на очах. Проблема виникає коли з'являється необхідність шукати, вибирати та імплементувати новостворені новації. Не існує універсальної системи котра описує процес введення в роботу нових технологій, підходів чи способів продажу. Кожна корпорація повинна аналізувати свої потреби та можливі варіанти їх задоволення.

Створювачем новітніх процесів цифровізації найчастіше виступають саме компанії котрі шукають креативні шляхи покращення свого бізнесу та підвищення конкурентоспроможності. Таким чином міжнародна торгівля стає драйвером для інновацій [11]. Багато факторів спонукають компанії до пошуку нових способів розвитку. Їх можна умовно розділити на три категорії як показано на рис 1.

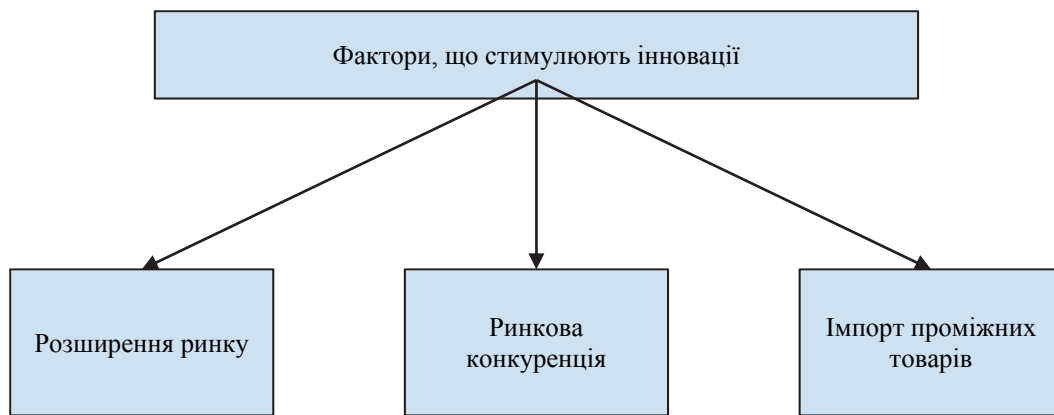


Рис. 1. Фактори, що стимулюють інновації

\*Джерело [11].

Розширення ринку збуту та поява нових можливостей для експорту сприяють загальній інноваційній діяльності вітчизняних підприємств, приводячи до впровадження принаймні однієї новації в продукт або процесі компанії. Галузеві характеристики, такі як рівень диференціації продукції, можуть визначити тип інновацій, які найбільше реагують на нові можливості експорту.

Вплив імпоротної конкуренції на інноваційну активність відрізняється залежно від регіону і в основному має позитивний характер для Європи та країн, що розвиваються, але має обмежений негативний вплив для Північної Америки. Це узгоджується з кількома теоретичними механізмами, хоча залишається нез'ясованим, які саме механізми працюють.

Імпорт проміжних ресурсів може як доповнювати, так і заміщати внутрішні інновації. У першому випадку є підтвердження того, що внутрішні інновації зростають завдяки поширенню знань, що спричинене зовнішніми джерелами. Також існують переконливі докази того, що інноваційний ефект зовнішніх постачальників може бути неоднорідним для компаній. Зокрема, міжнародне постачання має більший вплив на середні та великі компанії або компанії з високою продуктивністю, незалежно від напрямку впливу. [11]

У світовій торгівлі ідентифікація цифрових новацій може здійснюватися за допомогою різних методів. Основні з них:

- Аналіз торгових даних;
- Спостереження за конкурентами;
- Співпраця з технологічними партнерами;

- Участь у торговельних виставках та конференціях;
- Патенти і товарні знаки.

Аналіз торгових даних зосереджений на зборі, обробці та аналізі великого обсягу даних (Big data), що виникають під час торговельної діяльності, з метою виявлення нових тенденцій, патернів та можливостей для інновацій. [13]

Використання аналізу торгових даних в якості методу ідентифікації цифрових новацій у світовій торгівлі дозволяє підтримувати актуальність та конкурентоспроможність бізнесу, прогнозувати зміни на ринку та адаптуватися до них, а також стимулює інноваційність та постійний розвиток компаній у глобальному торговельному середовищі.

Аналіз конкурентів полягає в систематичному дослідженні конкурентного середовища та аналізі стратегій, продуктів, послуг і практик конкурентів з використанням цифрових технологій та даних.

Компанія проводить конкурентний аналіз щоб зрозуміти свою реальну ситуацію та навколишнє середовище в поточному контексті високої невизначеності та глобалізації, і використовує її в процесі прийняття рішень для управління ризиками, передбачення загроз і виявлення або створення новацій, таким чином отримуючи перевагу над своїми конкурентами. [14]

Хоча, зазвичай такий аналіз проводиться для підвищення конкурентоспроможності компанії, даний метод також допомагає ідентифікувати новації створені компаніями-конкурентами.

Співпраця з технологічними партнерами полягає у встановленні партнерських відносин з компаніями, які мають технологічні розробки, експертизу та ресурси в галузі цифрових інновацій.

Даний метод дозволяє компаніям отримувати доступ до новітніх технологій, інструментів та знань, які можуть бути використані для розробки та впровадження цифрових новацій у торговельній сфері. Це можуть бути партнери, які спеціалізуються на розробці програмного забезпечення, штучного інтелекту, блокчейн-технологій, Інтернету речей (IoT) та інших цифрових рішень.

Крім того, співпраця з технологічними партнерами дозволяє впроваджувати цифрові інновації швидше та ефективніше, оскільки компанії можуть скористатися готовими рішеннями та експертизою своїх партнерів. Це дозволяє зменшити ризики та витрати на розробку та впровадження нових цифрових продуктів та послуг. [15]

Наступний метод полягає у присутності компаній на подіях, де вони мають можливість вивчати нові технології, тренди, ідеї та рішення, що використовуються в галузі цифрових інновацій.

Торговельні виставки та конференції є місцем зустрічі представників бізнесу, експертів, інноваторів та інших гравців ринку. Під час таких заходів компанії мають змогу представити свої цифрові продукти, послуги та рішення, а також ознайомитися з пропозиціями інших учасників.

Ринок торговельних вистав різко впав з початком пандемії з 15,58 мільярда доларів у 2019 році до 5,6 мільярда роком пізніше. Але прогнози показують, що в 2024 році він відскочить до 14,5 мільярдів доларів.

Участь у торговельних виставках дозволяє компаніям виявляти нові ідеї та тренди, що присутні на ринку цифрових новацій, а також отримувати зворотний зв'язок від відвідувачів та фахівців. Це може сприяти вдосконаленню власних продуктів та сервісів, розробці нових функцій та можливостей, а також встановленню партнерських відносин з іншими компаніями. [16]

Важливими ідентифікаторами новацій у світовій торгівлі виступають патенти та товарні знаки. При тому, що їх зазвичай сприймають як засіб захисту новацій, вони також показують, що нові технології уже вступили в гру та використовуються на ринку.

Патент є юридичним документом, який надає власникові право на використання і комерціалізацію нововведення протягом певного періоду часу. Патенти є найбільш часто

використовуваним індикатором інновацій в економічних дослідженнях. Своєчасність і здатність проксі винаходу продукту дозволяє патентам ілюструвати важливі частини динаміки інновацій. Патенти, як правило, є найбільш поширеними в технологічних галузях, таких як хімічна та фармацевтична промисловість.

Товарний знак є символом, словом, фразою, логотипом або комбінацією цих елементів, які використовуються для ідентифікації товарів або послуг певного виробника чи постачальника. Товарні знаки захищають маркетингові активи фірми та сигналізують про розробку нових продуктів. Вони також вважаються особливо цінними для представлення інноваційних послуг. Крім того, вони посиляються на інновації продукту чи послуги пізніше в інноваційному процесі, оскільки вони ближче до комерціалізації. На відміну від патентів, товарні знаки актуальні для всіх галузей економіки. І патенти, і торгові марки охоплюють різні аспекти інноваційного процесу, що робить їх змістовними та необхідними для вивчення динаміки інновацій.[12]

Для імплементації новацій компанії створюють цифрові інноваційні проекти, направлені на підвищення доданої вартості продукції. Ці проекти зазвичай є експериментальними, тому що більшість з них не мають ефективних методів оцінки результатів. [10] Основною метою цифрових інноваційних проектів є впровадження новітніх цифрових технологій, створення нових продуктів та послуг, а також оптимізація бізнес-процесів. У 2021 році було проведено дослідження направлене на створення методу оцінки інновацій. 13 сфер оцінки, які виникли в результаті групових обговорень на семінарах, були згруповані в три основні категорії відповідно до миттєвого ефекту. Ці поля становлять ядро розробленого методу оцінювання представленого в таблиці 1.

Таблиця 1

### Сфери оцінки інновацій

Поле оцінки	Пояснення
<b>Категорія 1: Інновації для прибутковості</b> – прямий внесок комерційної цінності завдяки новому рішенню	
Пряма економія витрат	Рішення забезпечує пряму економію витрат після індустріалізації
Прямий дохід	Прямий продаж рішення за періодичну комісію або одноразовий платіж
<b>Категорія 2: Інновації для стимулювання основного бізнесу</b> – непрямі, але кількісно визначені внески вартості	
Задоволеність клієнтів	Підвищення задоволеності кінцевих клієнтів і, таким чином, утримання клієнта довше
Продажі основного бізнесу	Доповнення основних продуктів і послуг для збільшення продажів основного бізнесу
Використання активів та інфраструктури	Оптимізація використання обладнання та інфраструктури
Швидкість і якість процесу	Оптимізація процесу для підвищення його ефективності та стабільності
Ефективність працівників	Підвищення кваліфікації працівників, залучених до процесу
Посилене просування	Забезпечує добре спрямований підхід, щоб охопити клієнта або стимулювати його/її поведінку

Поле оцінки	Пояснення
<b>Категорія 3: Інновації для довгострокового успіху</b> – тип доброї волі, менш відчутні внески вартості, які важко кількісно визначити	
Технологічний досвід	Розвиток знань і навичок до дуже високого рівня в певній технології, як на індивідуальному, так і на рівні організації
Зменшення загрози/ризиків	Підготовка до можливих ризиків і загроз, які можуть виникнути в майбутньому як з ринкової, так і з технологічної точки зору
Використання альянсів	Розробка нових, зміцнення існуючих або використання переваг партнерства.
Брендинг	Підвищення іміджу компанії як інноваційної, цифрової та орієнтованої на майбутнє організації серед клієнтів і талантів
Стратегічна перспектива	Прагнення до прямого доходу або витрат

*\*Джерело: [10].*

Одним з прикладів цифрових інноваційних проєктів є розробка та впровадження інтернету речей (IoT) в промисловості. Це дозволяє з'єднувати фізичні пристрої та обладнання з мережею Інтернет, щоб збирати, аналізувати та обробляти дані в режимі реального часу. Це може сприяти автоматизації процесів, удосконаленню моніторингу та плануванню, забезпеченню високої ефективності та покращенню безпеки виробничих середовищ.

Наукові дослідження ідентифікації цифрових процесів у світовій торгівлі стикаються з рядом викликів, які можуть ускладнити цей процес. Комплексність та різноманіття цифрових процесів вимагають від дослідників вивчати широкий спектр технологій, платформ, стандартів і протоколів, що використовуються в цифровій торгівлі. Часта недоступність даних додає додаткових складнощів. Окрім того, Цифрові процеси в світовій торгівлі швидко еволюціонують і змінюються. Дослідження повинні відстежувати та розуміти ці швидкі технологічні зміни, щоб ідентифікувати нові тренди і можливості.

Попри складність дослідження цієї теми, ідентифікації цифрових процесів у світовій торгівлі має значний потенціал для покращення розуміння та розвитку цифрових інновацій. Вони дозволяють виявити нові можливості та виклики, пов'язані з впровадженням цифрових інструментів і платформ в процесах торгівлі, а також допомагають виявляти та аналізувати тенденції розвитку цифрових інновацій у світовій торгівлі. Більше того, результати досліджень допомагають ухвалювати інформовані рішення щодо розвитку торгівлі, створення правових рамок та підтримки цифрових інновацій, а також мають позитивний вплив на розвиток конкурентоспроможності компаній.

**Висновки.** Міжнародна торгівля в контексті сучасного світу має велику залежність від постійного розвитку та покращення. Цифровізація та впровадження новацій це процес через котрий мають пройти всі компанії які хочуть залишитися конкурентоспроможними у швидко змінному середовищі світової торгівлі. Ідентифікація новацій та їх впровадження грають вирішальну роль у цьому процесі.

Драйвером до створення новацій виступають компанії котрі під впливом певних чинників шукають нових способів реалізації своєї продукції. Основними чинниками котрі стимулюють інновації є розширення ринку, ринкова конкуренція та розвиток імпорту проміжних товарів.

Інструменти котрі використовуються для ідентифікації новацій включають:

- Аналіз торгових даних;
- Спостереження за конкурентами;

- Співпраця з технологічними партнерами;
- Участь у торговельних виставках та конференціях;
- Патенти і товарні знаки.

Компанії котрі ставлять собі за мету впровадження цифрових новацій окрім їх ідентифікації приділяють багато ресурсів на їх ефективне впровадження. Для цього вони створюють цифрові інноваційні проекти та проходять шлях реорганізації бізнес-процесів чи процесів безпосереднього виробництва.

Дослідження теми ідентифікації цифрових новацій у світовій торгівлі включає в себе багато викликів, що роблять дослідження особливо комплексними та непростими. Незважаючи на складність, згадані дослідження мають широке коло перспектив та можуть бути особливо цінними для подальшого розвитку інноваційності у світовій торгівлі.

### Список використаних джерел

1. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміни цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка, менеджмент, бізнес. 2018. № 2 (24). С. 4–12.
2. Січкаренко К. О. «Комунікаційна роль електронних платформ у цифровій економіці на прикладі ринку освітніх послуг.» Причорноморські економічні студії 41 (2019): 73–77.
3. Чміль Г.Л. Трансформація простору функціонування бізнес-структур під впливом цифровізації: вимір маркетплейсів. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2021. № 1. С. 391–405.
4. Олійник, О. «Поняття «інновація» та «новація» в освітньо-науковому дискурсі.» Педагогічна освіта: Теорія і практика. Психологія. Педагогіка. 37 (1) (2022): 88–93.
5. Про забезпечення реалізації деяких питань цифрового розвитку (наказ Державного агентства з питань електронного урядування України). № 24. (2019). Вилучено з <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0024883-19#Text>
6. Міхровська, М. (2021). Діджиталізація, діджиталізація, цифрова трансформація: зміст та особливості. Грааль науки, (1), 128–130.
7. Струтинська І.В. Дефініції поняття «цифрова трансформація». Економіка та управління підприємствами. 2019. № 48. С. 91–96.
8. Новицька, М. В. «Порівняльний аналіз визначень терміну «цифрова економіка.» Економіка і організація управління (2022): 183–189.
9. Glossary:Innovation [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Innovation>
10. Barthel, Philipp, et al. «Towards a method for Evaluating Digital Innovation Projects.» ECIS. 2021.
11. Geng, Difei, and Raja Kali. «Trade and innovation: Unraveling a complex nexus.» *International Journal of Innovation Studies* 5.1 (2021): 23–34.
12. Tharwat, Ismaeel. The Economics of Trade, Innovation and the Technology Revolution. Diss. Université Paris-Saclay, 2022.
13. What is big data analytics? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://azure.microsoft.com/en-us/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-big-data-analytics>
14. De las Heras-Rosas, C. and Herrera, J., 2021. Innovation and competitive intelligence in business. A bibliometric analysis. *International Journal of Financial Studies*, 9(2), p.31.
15. What Makes Innovation Partnerships Succeed [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hbr.org/2022/07/what-makes-innovation-partnerships-succeed>
16. The Benefits Of Trade Shows And Exhibitions [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.theeventcompany.com/news/the-benefits-of-trade-shows-and-exhibitions>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.



# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА – СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

ДУДІН С., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*У статті визначено сутність конкурентної політики підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу. Охарактеризовані основні елементи формування конкурентної політики, її ключові принципи та фактори впливу. Розглянуті наукові підходи до визначення поняття «конкурентної політики».*

*The article defines the essence of the competitive policy of an enterprise-a subject of international business. The main elements of competition policy formation, its key principles and influencing factors are characterized. Scientific approaches to defining the concept of «competitive policy» are considered.*

**Актуальність теми.** В сучасних умовах динамічного розвитку науково-технічного прогресу та глобалізації підприємств на міжнародному рівні постає вагомим питання грамотного формування конкурентної політики підприємства, як суб'єкта міжнародного бізнесу. Основою такої політики повинна виступати здатність та прагнення компанії укріплити свою позицію на ринку шляхом реалізації інноваційних стратегій розвитку, пошуку оптимальних ресурсів для ведення бізнесу та підготовка до імплементації можливих дій до своєчасного реагування на зміну попиту.

Завдяки охарактеризуванню ключових принципів, факторів та елементів формування конкурентної політики підприємства будується міцний теоретико-методичний фундамент для подальшого формування конкурентної політики бізнесу, з урахуванням усіх навколишніх факторів, які постійно схильні до рухів та змін. Розуміння особливостей складових конкурентної політики дає змогу формувати такі універсальні стратегії, які будуть здатні автоматично адаптуватися до змін в кон'юктурі ринку, що позитивно вплине на покращення становища конкурентоспроможності підприємства.

**Метою статі** є дослідження принципів, факторів та елементів формування конкурентної політики підприємства, як суб'єкта міжнародного бізнесу.

Написання статті передбачає вирішення наступних завдань:

- визначення актуального тлумачення терміну «конкурентна політика підприємства»;
- охарактеризування основних елементів формування конкурентної політики;
- формулювання принципів та факторів впливу на конкурентну політику підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес формування конкурентної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Визначення та охарактеризування теоретичних особливостей формування конкурентної політики підприємства, таких як їх ознаки, фактори впливу, елементи формування та основні тлумачення, яскраво наведені в роботах таких закордонних та вітчизняних вчених, як: М. Портер, І. Ансоф, А. Томпсон, А. Стрікленд, З. Шершньова, М. Саєнко та ін. Втім, подальших досліджень потребує визначення особливостей формування конкурентної політики підприємства при здійсненні міжнародної діяльності, що зумовило тематику статті.

**Результати дослідження.** В сучасних реаліях постійних викликів та загроз формування результативної та комплексної конкурентної політики є найсуттєвішим фактором збереження позиції підприємства в конкурентному середовищі, адже конкурентна політика є досить вагомим елементом складової економічної політики бізнесу і виступає загальним провідником до дій та прийняття рішень, які націлені на досягненні відповідних конкурентних переваг [1]. Конкурентне середовище, в якому веде свою діяльність підприємство, безпо-

середньо визначає характер конкурентної політики підприємства, насамперед комплекс інструментів, систем та методів для того щоб сформувати та, в подальшому, вести свою конкурентну боротьбу.

В умовах сучасної глобалізації та невинної діджиталізації, підприємства мають на меті реалізувати ряд стратегічних дій в залежності від їх конкурентних позицій на ринку, виду та сфери діяльності, ресурсного та фінансового забезпечення. Вибір конкурентної тактики та стратегії на рівні підприємства має бути комплексно обґрунтованим і далекоглядним [2, с. 156].

Як раніше було зазначено, конкурентна стратегія формує відповідні рамки діяльності підприємства і забезпечує схемою дій та інструментів для подальшого укріплення позиції конкурентоспроможності підприємства. Вона зосереджена на використанні відповідних методів та підходів, які будуть пов'язані з логістичними, економічними, фінансовими аспектами діяльності підприємства та його менеджментом [3, с. 8].

В залежності від того, наскільки ефективною буде підготовлена та впроваджена конкурентна стратегія, буде залежати успіх компанії як на національному, так і на міжнародних ринках. Виконуючи аналіз літературних джерел на цю тему було виявлено, що серед вітчизняних та зарубіжних учених немає єдиного підходу до визначення стратегії конкуренції.

Основні підходи стосовно тлумачення терміну «конкурентна стратегія» наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Наукові підходи до визначення «конкурентної стратегії організації» підприємства від зарубіжних та вітчизняних науковців**

Автор	Визначення
А. Томпсон, А. Стрікланд	«Це розроблення управлінських рішень, які спрямовані на встановлення і зміцнення довгострокової конкурентної позиції підприємства в конкретній галузі» [4]
М. Портер	«Конкурентна стратегія спрямована на те, щоб зайняти стійку і вигідну позицію, яка дасть змогу організації протистояти натиску тих сил, які визначають конкурентну боротьбу в галузі» [5]
З. Шершньова	«Це ділова стратегія організації, основою якої є стійка конкурентна перевага» [6]
М. Саєнко	«...спосіб отримання стійких конкурентних переваг в кожній СОБ підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти» [7]
І. Ансофф	«це така стратегія, що концентрується на діях та підходах, які пов'язанні із управлінням та спрямовані на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні)» [8]

*Джерело: розроблено автором*

На основі узагальнення вищезазначених тлумачень, доцільно буде визначати конкурентну політику підприємства як реалізацію управлінських рішень та ідей, спрямованих на формування перспективних конкурентних переваг та зміцнення позиції компанії на ринку. Під час формуванню конкурентної політики підприємства слід приділяти увагу ряду дій, які безпосередньо впливають на результативність конкурентної стратегії. До таких дій слід відносити:

- аналіз ринкового середовища, а саме вибір зони конкуренції;
- пошук конкурентних переваг та недоліків компанії;
- визначення фінансового становища підприємства та здатності до диверсифікації товарів або послуг в рамках розширення та глобалізації бізнесу;
- виявлення головних конкурентів компанії, та комплексне вивчення їх конкурентних переваг.

Фундаментами реалізації якісної конкурентної стратегії повинні виступати прогнозовані управлінські рішення та реалізації конкретного плану дій, спрямованого на формування та укріплення конкурентних переваг компанії, враховуючи процеси розширення бізнесу як на національному ринку, так і на міжнародному.

Окрему увагу слід приділити потенціалу підприємства, складові якого виступатимуть елементами формування конкурентної політики бізнесу. Процес формування потенціалу підприємства є однією із сфер, діяльність якої насамперед підпорядкована його підприємницькій стратегії і зорієнтована на те, щоб об'єднати усі системи контролю та ресурсів, задля досягнення поставлених стратегічних, тактичних та оперативних задач в діяльності підприємства. Потенціал підприємства – це відкрита система, де виключно доцільне та оптимальне застосування можливостей зовнішнього середовища гарантує збереженість системи, в якій конкурентний потенціал буде універсально відповідати на макроекономічні

зміни, розвиватися відносно них, але при цьому буде зберігати свою конкурентоспроможність та незмінність в функціонуванні. Без взаємодії із зовнішнім середовищем відкрита система не може функціонувати [9, с. 469].

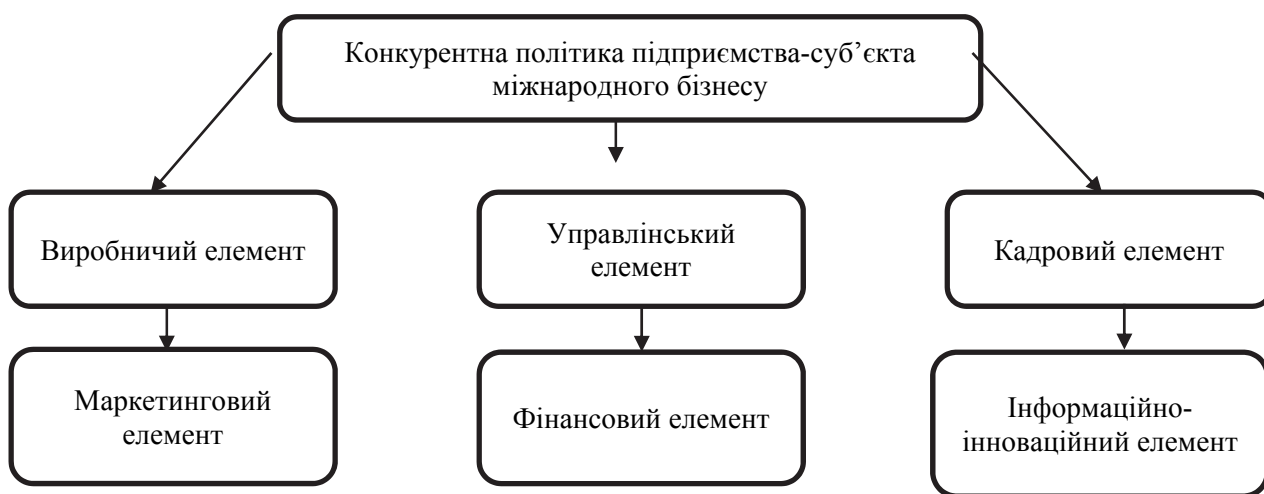


Рис. 1. Основні елементи формування конкурентної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [10]

«Виробничий елемент» відповідає натурально-речовинній характеристиці виробничого фундаменту, який насамперед відповідає здатності підприємства виробляти продукцію в відповідній кількості, якості та технічному стану. «Управлінський» та «маркетинговий» елементи зорієнтовані на здібностях керівників створювати відповідні умови ефективного функціонування підприємства та систематизовано направляти усі свої функції (менеджмент виробництва, фінансова політика ціноутворення, аналіз потреб та попиту) на задоволення потреб своїх споживачів. Окрему роль відіграє «Фінансовий елемент» підприємства, який виражається в обсягах залучених, власних та кредитних коштів, які компанія має можливість витратити в поточному та майбутніх проміжках часу для підтримки діяльності та розширення бізнесу.

Однак, в умовах сучасних швидко-змінюваних подій існують ряд факторів, які виступають рушійними силами і безпосередньо впливають на підготовку конкурентної політики підприємства та її показників. Їх можна поділити на *зовнішні* та *внутрішні* фактори впливу. Адже, конкурентна політика підприємства – це система дій, яка функціонує в межах відповідного середовища, яке суттєво впливає на неї. На основі цього й існує потреба в підготовці та побудові максимально гнучкої та адаптивної конкурентної політики компанії, яка буде спроможна впевнено реагувати на всі подразники викликаними в зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Під зовнішніми факторами впливу на конкурентну політику підприємства розуміють сукупність чинників, на які компанія не в змозі безпосередньо вплинути. Прикладом цього може виступати ескалація російсько-української війни, яка розпочалась 24 лютого 2022 року. Ця подія є яскравим прикладом того, як зовнішні фактори, які не підлягають впливу підприємства, здатні радикально та швидко внести зміни як в конкурентну політику підприємства, так і на весь виробничий аспект бізнесу. Такі фактори, як вієрні відключення світла, відсутність палива, порушені логістичні мережі, нестабільна економічна ситуація в країні призводить до значного погіршення умов ведення бізнесу. Однак, в цей випробувальний час держава успішно намагаються підтримувати діяльність бізнесів, шляхом закупівлі генераторів, встановленням новітніх систем ППО, наданням кредитних канікул, зниженням податків та поступової стабілізації умов логістичних ціпок. Окрім вищезазначеного, є потреба в отриманні ліцензій на надання відповідних послуг, що потребує додаткового часу, знань та пакета необхідних документів, адже при відсутності цього підприємство не буде в змозі вести свою діяльність на ринку. До прикладу, О.С. Кузьмін, Н.І. Горбаль [12, с. 51–57] вважають, що до таких зовнішніх факторів також можна віднести національну систему стандартизації і сертифікації та рівень конкурентоспроможності галузі та регіону [12, с. 51–57].

Таблиця 2

### **Фактори впливу на конкурентну політику підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу**

Фактори зовнішнього середовища	Фактори внутрішнього середовища
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Державна підтримка розвитку бізнесу</li> <li>• Рівень конкурентоспроможності конкурентів</li> <li>• Економічна та політична ситуація в країні</li> <li>• Наявність сировинних ресурсів</li> <li>• Законодавча база</li> <li>• Рівень інтеграції країни в межах світового господарства</li> <li>• Кредитна та податкова політика держави</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рівень менеджменту та систем контролю управління бізнесом</li> <li>• Наявність висококваліфікованих кадрів</li> <li>• Маркетингова компанія підприємства</li> <li>• Користування інноваційними технологіями</li> <li>• Наявність якісно побудованої логістичної мережі</li> <li>• Ексклюзивність товару</li> <li>• Наявність вмотивованого персоналу</li> <li>• Імідж підприємства</li> </ul>

*Джерело: розроблено автором на основі [11].*

Внутрішні ж фактори є насамперед тими, які є підконтрольними керівництву та менеджменту підприємства. До них відносяться наявність та грамотне використання інноваційних технологій, кваліфікованих кадрів, маркетингової компанії підприємства та рівень професіоналізму керівництва в управлінні бізнесу. Саме сукупність цих факторів безпосередньо відображають якість та цілісність побудованого бізнесу, який буде в змозі протистояти усім потенційним чинникам впливу. Вони виступають його фундаментом. Також, наприклад в роботі [13] зазначається, що наявність ефективної комунікації та впровадження організаційної культури несе за собою безпосередній вплив на результативність конкурентної політики підприємства, адже вони є значущими елементами забезпечення його стійкого та стабільного розвитку.

Під час формування конкурентної політики підприємства також слід звернути увагу на формування відповідних задач та принципів, якими буде керуватися компанія і які насамперед будуть виступати компасом в побудові відповідних планів дій та стратегій. Завдяки цьому реалізація поставлених задач буде побудована на конкретних елементах комплексної, інформативної та системної бази. Наступні принципи є ефективними лише в ситуації, де всі складові конкурентної політики підприємства працюють як єдиний та максимально злагоджений організм. Принципи наведені на рис. 2.

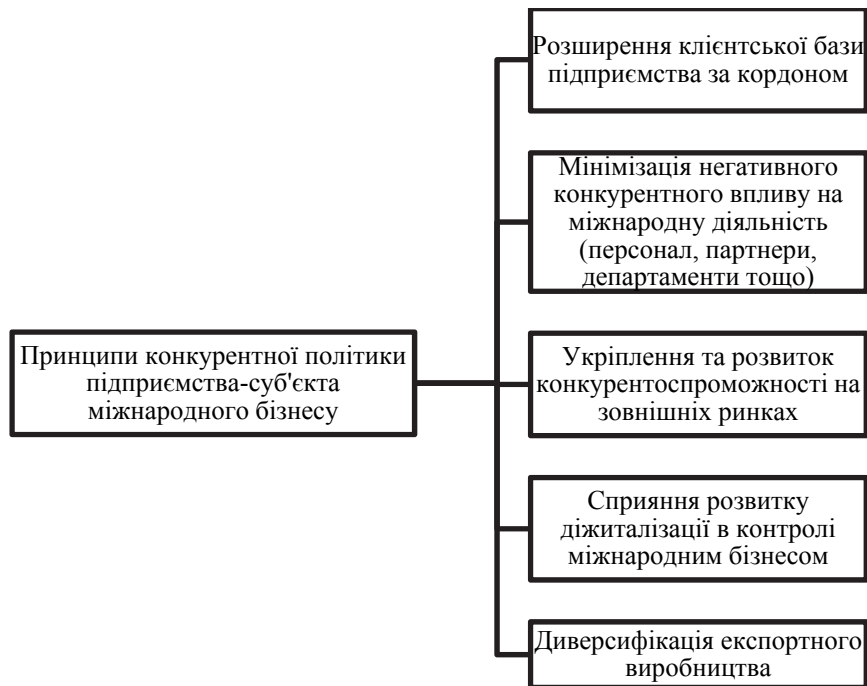


Рис. 2. Основні принципи формування конкурентної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Таким чином, реалізація конкурентної політики підприємства на основі зазначених фундаментальних принципів дає змогу підприємству бути гнучкою в реагуванні до змін в ринковому середовищі, ефективно задовольняти попит споживачів та забезпечує підприємство стійкою конкурентоспроможністю, що сукупно призводить до росту прибутків та капіталу. В основі результативності реалізації конкурентної політики будь якого підприємства лежить грамотний формат управління, комплексний аналіз ринку, активне сприяння в інноваційному розвитку підприємства, укріплення мотивації персоналу та ефективна маркетингова політика.

Протягом формування конкурентної політики підприємства охоплюються усі фундаментальні елементи функціонування підприємства на ринку, адже саме завдяки комплексній роботі усіх департаментів компанії формується стійка конкурентоспроможність та визначаються конкурентні переваги бізнесу, в умовах динамічного ринку.

Отже, було визначено, що доцільно буде визначати конкурентну політику підприємства як реалізацію управлінських рішень та ідей, спрямованих на формування конкурентних переваг та зміцнення позиції компанії на ринку. Водночас побудова ефективної конкурентної політики підприємства, як суб'єкта міжнародного бізнесу напряду буде залежати від принципів та задач, які були заздалегідь сформовані. Конкурентна політика складається з ряду елементів, таких як виробничий, управлінський, кадровий та інші елементи, що відіграють індивідуальні ролі в формуванні майбутньої стратегії. Зовнішні та внутрішні фактори є головними сферами безпосереднього впливу на діяльність підприємства, якими потрібно постійно аналізувати та не ігнорувати.

### Список використаних джерел

1. Визначення виробничої функції та її властивості. URL: <http://ouek.onu.edu.ua/uploads/courses/matheconomics.pdf>.
2. Борисова Т.М. Конкурентна стратегія на міжнародному ринку: сутність, основні характеристики та види. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 2. Т. 1. С. 156-160. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_2\\_1/pdf/156-160.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_1/pdf/156-160.pdf).

3. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2014. № 2. С. 6–13.
4. Thompson A., Strickland A. Strategic Management: Concepts and Cases. Mcgraw-Hill College; Thirteenth Edition, 2003. 928 P.
5. Porter Michael E. Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. URL: <http://www.mim.ac.mw/books/Michael%20E.%20Porter%20-%20Competitive%20Strategy.pdf>
6. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : [підручник]. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
7. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства : [підручник]. Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 390 с.
8. Ansoff I. Strategic management. London: Palgrave Macmillan, 2007. P. 251.
9. Глобальні та національні проблеми економіки. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/16803.pdf>
10. Використання інформаційних технологій в різних сферах народного господарства / укладач Т. М. Крохмаль. Запоріжжя: НБ ЗНТУ, 2013. 24 с.
11. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/5021/1/2496.pdf>.
12. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : [підручник]. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 157 с.
13. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : [конспект лекцій]. Тернопіль: ТНЕУ, 2013. 178 с.с.
14. Халімон Т.М.. Конкурентна політика підприємства: сутність, принципи, орієнтири та підходи формування. Економіка та управління підприємствами. 2017. Вип. 2 (7). С. 155–160.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

## **РІВЕНЬ ЗАЛУЧЕННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СВІТОВУ СИСТЕМУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ**

**ІСКЕНДЕРОВА Г., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»**

*У науковій статті проаналізовано сучасний стан та розвиток електронної комерції в умовах глобалізації та в Україні безпосередньо. Виділено основні значення поняття електронної комерції, зазначені переваги та недоліки. Встановлено сучасний стан та тенденції розвитку електронної комерції в Україні, а також зазначені труднощі, з якими стикаються суб'єкти господарювання. Далі приведено ряд заходів для поліпшення ситуації та зазначені кроки для підвищення конкурентоспроможності.*

*The article analyzes the current state and development of e-commerce in the context of globalization and in Ukraine specifically. The main meanings of the concept of e-commerce are highlighted, its advantages and disadvantages are indicated. The current state and trends in the development of e-commerce in Ukraine are identified, as well as the difficulties faced by business entities. Further, a number of measures to improve the situation are presented and steps to increase competitiveness are outlined.*

**Актуальність теми.** З плином часу та в умовах глобалізаційних викликів, розвиток інформаційних технологій і систем відбувається все більш стрімкими темпами, що призвело до суттєвих змін у взаємодії суб'єктів бізнесу. Для вітчизняних підприємств електронна комерція виступає ефективним інструментом для ведення розрахунків з клієнтами, розширення обсягів ринків збуту продукції та послуг, пошуку нових партнерів, створення позитивної репутації. Підвищуючи свою конкурентоспроможність, деякі види бізнесу є більш сприятливими для впровадження електронної комерції, тому їх рівень розвитку значно вищий в порівнянні з іншими. До таких галузей відносять торгівлю нематеріальними товарами, цінними паперами, банківські послуги, розробку та реалізацію програмного забезпечення, надання інформаційних послуг, дистанційне навчання тощо. Для підприємств, які не мають можливості повністю перенести бізнес-процеси в електронне середовище, у зв'язку із специфікою товарів, продукції та послуг, що реалізуються, електронна комерція може стати важливим інструментом конкурентної боротьби.

Для підприємств, які не мають можливості повністю перенести бізнес-процеси в електронне середовище, у зв'язку із специфікою товарів, продукції та послуг, що реалізуються, е-бізнес може стати важливим інструментом конкурентної боротьби. Саме тому такою важливою є імплементація підприємствами сучасних технологій електронного бізнесу, що гарантують взаємодію виробників з максимально широкою і платоспроможною аудиторією потенційних споживачів. Завдяки існуванню мережі Інтернет електронний бізнес розповсюдився в міжнародних масштабах та є базисом для розвитку та зростання обсягів економіки «он-лайн».

Проте часто постає проблема необізнаності та невизначеності вітчизняних виробників та споживачів у доцільності переходу в електронний сегмент економіки, хоч він є досить перспективним. Ця проблема постає внаслідок нерозуміння ключових переваг та недоліків електронного способу ведення бізнесу, що не дозволяє бізнес-суб'єктам йти в ногу з часом.

**Метою статті** є дослідження рівня залученості українських підприємств у світову систему електронної комерції.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення таких завдань:

- Визначити сутність поняття «електронна комерція»;
- Проаналізувати переваги та недоліки застосування даного інструменту;
- Визначити рівень залученості українських підприємств в систему електронної комерції.

**Об'єктом дослідження** є функціонування системи електронної комерції в українських підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень.** Електронна комерція була предметом дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед останніх публікацій, що присвячені висвітленню переваг та недоліків електронної комерції варто виділити статтю Ховрак І.В. [1], яка розкриває сутність, суб'єкти та форми електронної комерції, а також основні переваги та недоліки електронної комерції в Україні. Проте, на нашу думку, запропонований автором перелік не є вичерпним. Задвірний Я. та Орловська А. [2] розглядають переваги електронної комерції в цілому та в розрізі основних моделей електронного бізнесу B2C, B2B, їх учасників. З іншого боку, наведена авторами низка проблем електронної комерції розкрита лише з підходу моделей B2C, B2B, в той час коли проігноровані інші моделі електронної взаємодії між суб'єктами ринку. Легенчук С.Ф., Скакун А.С. [6] розглядали проблемні питання електронної комерції з точки зору бухгалтерського відображення. Отже, позитивні та негативні аспекти впровадження електронного бізнесу неодноразово розглядалися в тій чи іншій мірі науковцями [4, 5, 6, 7], проте запропоновані науковцями пункти є досить загальними та несистематизованими.

**Результати дослідження.** Поява глобальної мережі Інтернет стала початком періоду, коли комп'ютерні технології здійснили революцію практично у всіх сферах людського життя. В деяких розвинутих країнах світу Інтернет стає досить високоприбутковою формою товарно-грошових відносин, яка активно впроваджується у всі сектори

економіки. А суб'єкти господарювання, які першими почали використовувати глобальну мережу для ведення електронної комерції, отримали ряд конкурентних переваг, а також швидкий доступ до інформації та ресурсів.

Проте, незважаючи на стрімкий розвиток мережі, сьогодні не існує єдиного визначення, яке б чітко визначало суть поняття «електронна комерція» (таблиця 1).

Таблиця 1

### Підходи до визначення сутності поняття «Електронна комерція»

Автори	Визначення	Сутність підходу до визначення
ЮНКТАД [8]	Електронна комерція – сфери торгівлі, що проводяться через комп'ютерні мережі, використовуючи різні формати та пристрої, включаючи веб- та електронний обмін даними, використання персональних комп'ютерів, ноутбуків, планшетів та мобільних телефонів різного рівня витонченості	За типами застосування інструментів та способів торгівлі
Мельник О.В. [9]	Електронна комерція є складовою частиною цифрової економіки, втіленою у життя сферою цифрової економіки	За сферою здійснення трансакцій
ОЕСР [10]	Продаж або покупка товарів або послуг, що здійснюються через комп'ютерні мережі методами, спеціально розробленими для одержання або розміщення замовлень	Технологічний підхід
ЗУ «Про електронну комерцію» [11]	Електронна комерція – відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру	Правовий підхід
Малініна Н.М. [12]	Електронна комерція є специфічним видом економічної діяльності, а не відносинами, в результаті здійснення якої суб'єкт господарювання отримує певний фінансовий результат (дохід, прибуток, збиток)	Регуляторний підхід
А. Саммер, Гр. Дунган [13]	Електронна комерція – це будь-яка форма бізнес-процесу, в якому взаємодія між суб'єктами відбувається електронним шляхом з використанням Інтернет-технологій	За способом здійснення взаємодії між суб'єктами
Л. Новомлинський [14]	Електронна комерція являє собою будь-який процес, який ділова організація здійснює посередництвом мережі зв'язаних між собою комп'ютерів. Електронна торгівля – комерційна діяльність у сфері реклами та поширення товарів і послуг шляхом використання мережі Інтернет.	Технологічний підхід

Джерело: [8–14].

На нашу думку, під час визначення поняття «електронна комерція» не є доцільним звужувати її природу лише до здійснення трансакцій у торговельній, фінансовій або рекламній сферах бізнесу із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій.

Таким чином, під електронною комерцією пропонуємо розуміти будь-який вид торговельно- підприємницької, торговельної, комерційно-посередницької діяльності, участі у торгівлі, продажу товарів, нерухомості, цінних паперів, наданні послуг з метою одержання



прибутків, який здійснюється дистанційним способом із використанням інформаційно-телекомунікаційних систем.

Електронна комерція пропонує потенційну вигоду у формі поглибленої участі в міжнародних цільових ланцюжках, збільшення доступу до ринків та покращення внутрішньої та ринкової ефективності, а також зниження трансакційних витрат. Проте поширення електронної комерції протягом тривалого часу обмежувалося переважно великими підприємствами в розвинених країнах [15].

Оскільки для національного ринку електронна комерція є відносно новим явищем, як для виробника, так і для споживача важливо оцінити з одного боку ті вигоди, які принесе участь у електронному бізнесі, а з іншого – потенційні проблеми, що можуть постати на шляху їх взаємодії. Вважаємо за необхідним систематизувати як переваги, так і недоліки впровадження електронної комерції в розрізі її суб'єктів, оскільки один й той самий пункт для виробника може бути перевагою, а для споживача – проблемою чи навпаки (таблиця 2).

Таким чином, кожен із потенційних учасників електронної комерції оцінивши наведені переваги та недоліки, зможе оцінити доцільність власної участі у електронному сегменті економіки. Переваги та недоліки електронної комерції були доповнені та систематизовані в розрізі суб'єктів електронного бізнесу: виробники, споживачі, ділові контрагенти, суспільство. Така систематизація є об'єктивно необхідною, оскільки одній й ті ж вигоди для одного суб'єкта, можуть бути недоліками для іншого. Такий підхід дозволить підвищити рівень обізнаності учасників електронної комерції.

На наш погляд, вигоди від розвитку електронної комерції є значно суттєвішими, ніж її недоліки, а тому виробники, ділові контрагенти, споживачі та суспільство в цілому зможе перейти на вищий рівень розвитку завдяки сучасним технологіям, а потенційні ризики можна зменшити шляхом впровадження надійних засобів електронної безпеки транзакцій, врегулювання на державному рівні проблем нормативно-правового регулювання цієї сфери тощо. До того є суб'єктам підприємницької діяльності не обов'язково, а іноді і зовсім неможливо, переносити повністю свій бізнес у мережу, в таких випадках буде ефективним поєднати дві моделі організації бізнесу «он-лайн» та «оф-лайн».

Протягом останніх п'яти років український ринок електронної комерції демонстрував щорічне зростання на рівні 40–50 % незалежно від перманентних економічних коливань, що свідчить про потужний потенціал цього бізнес-сегменту. Хоча темпи розвитку інформаційних технологій в Україні через соціально-економічні проблеми відстають від провідних країн, таких як США і країн Західної Європи, наша держава входить у світовий інформаційний простір. В Україні ще не розроблені ефективні інструменти впливу на ринок електронної комерції, тому ринок розвивається фактично за межами правового поля. Оскільки виникає потреба підвищення конкурентоспроможності українського сектору електронної комерції на світовому ринку, актуальними є розробка та вдосконалення інституційного забезпечення цього сектору економіки.

Україна, незважаючи на кризові явища в економіці, не є виключенням із світових тенденцій розвитку електронної комерції, де даний спосіб ведення бізнесу також розвивається. Проте при аналізі стану та тенденцій розвитку е-комерції в нашій країні, можна стикнутися з деякими труднощами. Для розвитку електронної комерції в Україні та конкурентоспроможності з іншими країнами на міжнародній арені, потрібно на законодавчому та інституційному рівнях запровадити низку заходів, які узгоджуватимуться з концепцією інформаційного суспільства, зокрема:

- впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в усіх сферах господарської діяльності, збільшення рівня автоматизації та оновлення процесів підприємств торговельної та виробничої галузей;
- підвищення безпеки передачі та обробки даних;
- розвиток цифрових мереж зв'язку як заміну аналоговим;
- забезпечення державної підтримки операторів розвитку телекомунікацій у віддалених регіонах країни.

## Переваги та недоліки електронної комерції

	Переваги	Недоліки
<b>Для споживачів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– нижчі ціни у порівнянні з традиційними магазинами;</li> <li>– доступність інформації про товари у режимі реального часу;</li> <li>– можливість купувати елітні, рідкісні товари у зарубіжних магазинах;</li> <li>– можливість конфіденційного здійснення покупок;</li> <li>– можливість отримати швидко, просто безкоштовні зразки;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– складний порядок повернення товарів у випадку бажання клієнта повернути покупку;</li> <li>– хаос, заплутаність і громіздкість Internet;</li> <li>– відсутність мотивів відвідування магазинів, безпосередньо не пов'язаних зі здійсненням купівель;</li> <li>– необхідність сплати авансу в повному або частковому обсязі від вартості покупки;</li> <li>– споживачі не мають змоги в повній мірі пересвідчитись у якості товару чи послуги до моменту отримання його;</li> </ul>
<b>Для виробників</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зниження обсягу первісних вкладень в бізнес;</li> <li>– зменшення чисельності персоналу та фонду оплати праці;</li> <li>– скорочення циклу виробництва та продажу;</li> <li>– зручність проведення маркетингових досліджень;</li> <li>– великий потенціал розвитку системи роботи із клієнтам;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– посилення конкурентної боротьби, її перехід на глобальний рівень;</li> <li>– необхідність забезпечення потужної технологічної основи для функціонування е-комерції;</li> <li>– складність організації діяльності та розробки онлайн-вітрини;</li> <li>– необхідність залучення спеціалістів, що будуть здійснювати адміністрування сайту;</li> <li>– недостатня обізнаність працівників із сучасними інформаційними технологіями та системами;</li> </ul>
<b>Для ділових контрагентів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оперативність отримання інформації, в тому числі при міжнародних операціях;</li> <li>– поліпшення бізнес-контактів (е-комерція – B2B), можливість співпраці із партнерами незалежно від географічних кордонів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– за умов існування е-комерції посередництво втрачає свої позиції, а тому взагалі може зникнути;</li> <li>– необізнаність контрагентів із правилами ведення іноземного бізнесу;</li> <li>– складність координації економічних відносин, що складаються на віртуальному ринку</li> </ul>
<b>Для держави та суспільства</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– широкий асортимент товарів та послуг, що надаються населенню у різних сферах;</li> <li>– нарощування потужності національної економіки, розвиток інфраструктури, науки та техніки, підвищення рівня життя населення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– нерівномірність розвитку електронної комерції у різних регіонах;</li> <li>– монополізація ринків;</li> <li>– створюються сприятливі передумови, які часто використовуються недобросовісними платниками податків для здійснення протиправної діяльності</li> </ul>

Джерело: [16, 17].

Впровадження та розвиток інструментів державного регулювання електронної комерції, створення режимів найбільшого правового сприяння розвитку цифрового бізнесу в Україні є основою для збільшення конкурентоспроможності українських суб'єктів господарювання як на внутрішньому, так і на світовому ринках.

**Висновки.** Підсумовуючи вищезазначене, слід зазначити, що електронною комерцією можна називати відносини між економічними суб'єктами, які здійснюються з допомогою інформаційних технологій, а саме мережі Інтернет. Аналіз переваг та недоліків е-комерції

дозволяє зробити висновок, що даний спосіб ведення бізнесу загалом має позитивний ефект для діяльності суб'єктів господарювання.

Електронна комерція в Україні розвивається досить стабільно, відповідно до економічної ситуації в державі. Проте, існує велика кількість бар'єрів, які можуть гальмувати позитивні зміни в процесі становлення е-комерції на вітчизняному ринку. Основними напрямками стимулювання розвитку е-комерції можна вважати узгодження правових норм, забезпечення правового захисту суб'єктів е-комерції, усунення перешкод для розвитку міжнародного електронного бізнесу, розбудова інфраструктури ринку електронної комерції.

### Список використаних джерел

1. Ховрак І. В. Електронна комерція в Україні: переваги та недоліки. Економіка. Фінанси. Право. – 2020. – № 4. – С. 16–20. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/content/dokumenti.html>
2. Задвірний Я. Використання можливостей електронної комерції у процесі ведення бізнесу/ Я. Задвірний, А. Орловська // Формування ринкової економіки в Україні : зб. наук. пр. – Львів : Інтереко, 2018. – Вип. 18. – С. 70–75.
3. Легенчук С. Ф. Сутність електронної комерції: обліковий вимір / С. Ф. Легенчук, А. С. Скакун // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2021. – № 4 (58). – С. 59–65.
4. Борейко Н. М. Мінімізація податкових зобов'язань при здійсненні операцій електронної комерції/ Н.М. Борейко, Ю. М. Коваленко // Науковий вісник НУ ДПСУ. Економіка, право. – 3(50). – С. 73–78.
5. Возний М. І. Міжнародна електронна торгівля. Проблеми та перспективи розвитку в Україні / М. І. Возний // Збірник наук. праць Буковинського університету. Економічні науки. – Вип. 7. – С. 243–252.
6. Чучко Н. О. Електронна торгівля в системі світогосподарських відносин / Н. О. Чучко, Г. М. Лозікова // Економіка промисловості. – 2021. – № 4. – С. 153–158.
7. Юдін О. М. Системи електронної комерції: створення, просування і розвиток : монографія / О. М. Юдін, М. В. Макарова, Р. М. Лавренюк. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2021. – 201 с.
8. Information Economy Report, 2015. UNCTAD. United Nations Publications, 2015.
9. Мельник О.В. Електронна комерція як складова частина електронного бізнесу. Рубрика: Сучасні інформаційні технології [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/melnik-ov-elektronna-komertsiya-yak-skladova-chastina-elektronnogo-biznesu/>
10. OECD Guide to Measuring the Information Society 2011, OECD, Paris
11. Про електронну комерцію : закон України від 03.09.2015 No 675-19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/675-19>.
12. Малініна Н.М. Оподаткування електронного бізнесу в Україні: сучасні реалії та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://scholar.google.com.ua/citations?user=ykG1LpAAAAAJ&hl=>
13. Summer A., Duncan Gr. E-Commerce // NYN Publishing. – 1999. – 263 p.
14. Білявська Ю.В. Регулювання електронної комерції в Україні / Ю.В. Білявська // Молодий вчений. – 2016. – № 10 (37).
15. Information Economy Report 2010: ITCs, Enterprises and Poverty Alleviation – UNCTAD. United Nations Publications. – New York – Geneva – 2010.
16. Філіппова Л. Л. Електронна комерція: за і проти / Л. Л. Філіппова // Вісник Нац. техн. ун-ту ХП. – Харків : НТУ «ХП». – 2013. – № 44 (1017). – С. 58–65.
17. Ховрак І. В. Електронна комерція в Україні: переваги та недоліки / І. В. Ховрак // Економіка. Фінанси. Право. – 2013. – № 4. – С. 16–20.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

КОВАЛЬЧУК К., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*В статті проаналізовано теоретичні аспекти і методологічні підходи в процесі залучення кредитних ресурсів в міжнародному бізнесі, розвитку економічної діяльності в умовах глобалізації.*

*The article analyzes theoretical aspects and methodological approaches in the process of attracting credit resources in international business, the development of economic activity in the conditions of globalization.*

**Актуальність** обраної теми полягає в тому, що однією з ключових проблем бізнес структур як в Україні, так і в усьому світі, є пошук джерел фінансування діяльності. Залучення коштів з зовнішніх джерел є актуальним як на етапі старту нових проєктів, так і в умовах тривалої діяльності, коли власних ресурсів недостатньо для фінансування господарських операцій. З огляду на зазначене кредитування є однією з найбільш динамічних підгалузей сфери фінансових послуг, розвиток якої характеризується не лише збільшенням масштабів операцій, але й появою нових форм.

В умовах війни в Україні проблема залучення кредитних ресурсів набуває особливого значення, оскільки банки стали більш ретельно обирати клієнтів для мінімізації свого ризику. Зазначене дало поштовх для пошуку бізнес-структурами альтернативних джерел кредитування, що стимулювало розвиток небанківського фінансування. Усе зазначене вказує на те, що дослідження теоретико-методологічних засад залучення кредитних ресурсів у міжнародному бізнесі є актуальним.

Залученню кредитних ресурсів присвячені наукові праці значної кількості вчених, зокрема Руда О. Л. [1], Приймак Н.В. [2], О.Г. Малій, Є.В. Чеботар [6], Глущенко В. В., Садова Г. О. [9], Москальов А. А., Щавінська О. В. [10], Крухмаль О. В., Заєць О. С. [11] та ін. У той самий час, з огляду на високу актуальність обраної теми та динамічний розвиток кредитування проблема розвитку кредитування потребує подальшого усебічного дослідження.

**Метою** статті є узагальнення теоретико-методичних засад залучення кредитних ресурсів у міжнародному бізнесі. На досягнення поставленої мети було спрямоване виконання таких завдань: дослідити сутність поняття «кредитування» та визначити ключові принципи цього процесу; оцінити роль кредитування у розвитку бізнесу та здійснити порівняння умов залучення кредитних ресурсів в Україні та за кордоном; досліджено сучасні альтернативи класичному кредитуванню, що використовуються у міжнародному бізнесі.

**Об'єктом** статті є процес залучення кредитних ресурсів у міжнародному бізнесі.

**Предметом** статті є теоретико-методологічні підходи до залучення кредитних ресурсів в міжнародному бізнесі.

**Виклад основного матеріалу.** Одним з ключових джерел отримання фінансових ресурсів суб'єктами міжнародних економічних відносин є залучення традиційних банківських позик. Відповідно до Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» України кредит являє собою грошові кошти, які надаються надавачем фінансових послуг (кредитодавцем) особі (позичальнику) у користування на поворотній основі на визначений строк із сплатою процентів [1]. Запропоноване визначення охоплює не лише банківський кредит, але і інші форми кредитування, а також дозволяє виділити ключові принципи кредитування, до яких належать цільовий характер, повернення, строковість, платність та забезпеченість кредиту.

Закон України «Про банки і банківську діяльність» пропонує таке визначення банківського кредиту: банківський кредит – будь-яке зобов'язання банку надати певну суму грошей, будь-яка гарантія, будь-яке зобов'язання придбати право вимоги боргу, будь-яке продовження строку погашення боргу, яке надано в обмін на зобов'язання боржника щодо повернення заборгованої суми, а також на зобов'язання на сплату процентів та інших зборів з такої суми [2]. Суб'єктами банківського кредитування виступає банк та позичальник, яким може виступати будь-яка фізична або юридична особа.

Попри наявність закріплених у законодавстві визначень сутності кредиту, науковці намагаються сформувати власне бачення цієї економічної категорії. О. Руда визначає кредит як обсяг фінансових ресурсів (кошти й матеріальні цінності), які надаються кредитором у користування позичальнику на визначений строк та під відсоток [3, с. 23]. Попри лаконічність даного підходу, він повною мірою відображає сутність кредиту та його ключові принципи.

Зокрема, Н. Приймак вважає, що кредит – це форми забезпечення суб'єктів господарювання запозиченими ресурсами для фінансування своєї діяльності, які реалізуються через фінансові інструменти кредитування у вигляді фінансових активів та фінансових зобов'язань [4, с. 9]. Перевагою зазначеного підходу вважаємо те, що воно підкреслює що процес кредитування може реалізуватися з використанням різних інструментів і що у результаті кредитування підприємство зазвичай отримує фінансові ресурси (активи) та зобов'язання (пасиви).

Традиційно, регулятори більшості держав світу, зацікавлені у стабільному фінансуванні фінансової системи, формують спеціальні бази даних, у яких фінансові установи можуть отримати інформацію про кредитну історію сформовано Кредитний реєстр, де зберігається інформація про кредитні операції, вартість яких складає понад 100 мінімальних заробітних плат [5]. Існування такого реєстру забезпечує мінімізацію ризиків фінансових установ стосовно недобросовісності позичальників.

Обираючи кредитора, позичальник бере до уваги вартість кредитних ресурсів, а також репутацію позичальника, інформацію про те, яким чином він працює з проблемною заборгованістю. Останнім часом важливим фактором вибору фінансової установи став також репутаційний – зокрема, фінансові установи, які мають зв'язки з державою агресором втрачають клієнтів, а переважна більшість бізнес-структур вважає репутаційний фактор одним з найбільш важливих при виборі фінансового партнера.

Необхідно відзначити, що чітко зафіксовані та ґрунтовні фінансові політики зазвичай формуються великими компаніями, у той час як малий та середній бізнес здійснює залучення кредитних ресурсів більш стихійно. Втім ключові параметри вибору позичальника є подібними для усіх учасників ринку.

Умови залучення кредитних ресурсів в різних державах світу істотно відрізняються. На основі даних Світового банку нами було порівняно середню вартість кредитних коштів в Україні та окремих державах світу (рис. 1).

Було виявлено, що відсоток за користування кредитними ресурсами у розвинутих державах істотно нижчий, що робить цей фінансовий інструмент більш доступним для бізнесу. В Україні вартість кредитних ресурсів навіть до війни була досить високою, що пов'язано з нестабільністю середовища та намаганням фінансових установ покрити усі ризики. У той самий час в умовах війни вартість кредитних ресурсів для українського бізнесу ще більше зросла, що ускладнює процес фінансування відновлення та обумовлює необхідність реалізації державних програм фінансової підтримки підприємства.

За даними Національного банку України, діючі банки наразі продовжують нести втрати від непрацюючих кредитів – від початку повномасштабної війни відрахування в резерви під кредити перевищили 107 млрд грн (це понад 13% кредитного портфеля станом на 24.02.2022 року [8]). З метою спрощення доступу мікро та малого бізнесу до банківського кредитування за таких умов в Україні було впроваджено державну кредитну програму

«Доступні кредити 5-7-9%» [9]. Зазначена програма є одним з найбільш дієвих інструментів стимулювання розвитку кредитування у поточних умовах.

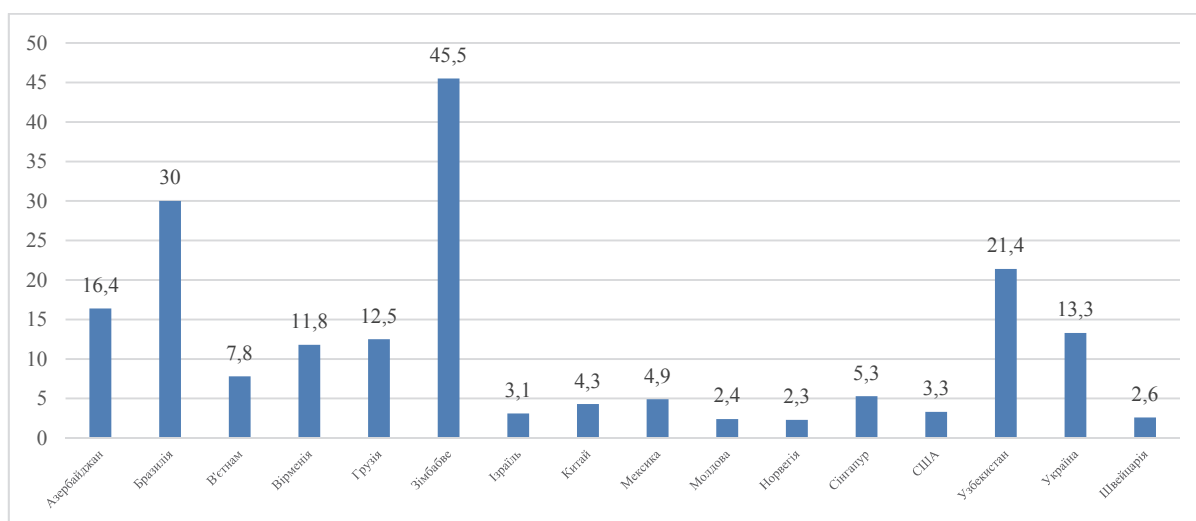


Рис. 1. Середня вартість кредитних ресурсів в Україні та окремих державах світу у 2021 році, %

Джерело: складено автором на основі даних [7]

У нинішніх умовах залучення держави у процес кредитування бізнесу є для України виключно важливим, оскільки з метою забезпечення стабільності фінансової системи, що є підґрунтям для функціонування національного господарства, важливим є недопущення збільшення рівня непрацюючих кредитів, а також надмірне зростання ризиків. За умови реалізації державних програм банки виступають так званими посередниками між державою як кредитором та бізнесом як позичальником. При цьому банки отримують оплату за свої послуги, що робить схему привабливою для усіх учасників – держава отримує функціонуючий бізнес, спроможний сплачувати податки; банки отримують нових клієнтів та оплату своїх послуг, а бізнес отримує доступ до фінансових ресурсів.

Поряд з традиційним банківським фінансуванням у міжнародному бізнесі сьогодні активно використовуються більш інноваційні форми залучення кредитних ресурсів – форфейтинг, факторинг, кредитний трансфер, P2P-кредитування, проектне фінансування тощо. Саме ризикоорієнтований підхід, який використовується банківськими установами, обмежує можливості доступу окремих підприємств до банківських кредитів та обумовлює пошук альтернативних інструментів [10]. У таких умовах альтернативні форми кредитування, суб'єктами яких виступають не лише банки, а й спеціалізовані фінансові установи, діяльність яких є менш зрегульованою, набувають особливої актуальності та мають передумови для стрімкого розвитку.

Одним з найбільш поширених інструментів альтернативного кредитування є форфейтинг та факторинг. Суть цих операцій полягає у придбанні векселя для фінансування експортерів [11]. Перевагою зазначеного інструмента є те, що залучення фінансових ресурсів здійснюється на термін операції та передбачає можливість збільшення початкової суми при зростанні обсягів продажів клієнта. Поступового розвитку в Україні сьогодні набуває також P2P-кредитування, за якого учасниками операцій виступають рівноправні бізнес-структури (не фінансові установи), які залучають для укладення договору фінансового посередника [12].

Для підприємств, залучених до зовнішньої торгівлі, формою залучення кредитних ресурсів може також виступати кредитний трансфер, що являє собою по суті операцію перекредитування у іншому банку. За умови застосування цієї форми залучення ресурсів економічний ефект для позичальника полягає в можливості виконання своїх зобов'язань за

кредитом без шкоди для репутації за умови відсутності власних ресурсів. Для первинного позичальника вигода полягає у отриманні коштів та незмінності рівня непрацюючих кредитів. Для банку, який виступає вторинним кредитором, перевагою є збільшення кількості клієнтів.

На наш погляд, протягом наступних років попит на альтернативні форми залучення кредитних ресурсів буде збільшуватися, оскільки потреба у фінансових ресурсах у бізнесу буде зростати, у той час як в умовах посилення нагляду за фінансовими установами у контексті забезпечення фінансової стабільності банкам і надалі необхідно буде дотримуватися політики мінімізації ризиків. Також можна очікувати, що перелік форм залучення кредитних ресурсів у майбутньому буде розширюватися, адаптуючись до потреб ринку та особливостей сучасного регуляторного поля.

У цілому, здійснений аналіз дозволив виявити, що кредитування відіграє значну роль у міжнародному бізнесі у нинішніх умовах, оскільки з одного боку воно забезпечує доступ до фінансових ресурсів, необхідних для фінансування підприємницької діяльності, учасникам ринку, а з іншого саме по собі виступає джерелом отримання прибутку фінансовими установами, які відіграють важливу роль в економіці будь-якої держави. Як свідчить практика, переважна частина інноваційних проектів фінансується саме за рахунок позикових ресурсів, таким чином можна констатувати, що розвиток економіки у значній мірі визначається динамікою кредитних відносин.

Отже, кредитування являє собою операцію надання кредитором тимчасово вільних фінансових ресурсів позичальнику на засадах строковості, цільового характеру використання коштів, платності та поверненості. Кредитування виступає каталізатором розвитку міжнародного бізнесу, оскільки дозволяє його учасникам знайти можливість для фінансування своєї діяльності. Суб'єктами фінансування можуть виступати як банки, так і інші фінансові установи, а у окремих випадках – нефінансові організації. При цьому причиною розширення останнім часом суб'єктів кредитних відносин виступає використання банками підходів оцінки ризиків, які обмежують доступ до банківських кредитів окремих категорій позичальників. У цьому контексті розвитку набувають альтернативні форми кредитування, до найбільш поширених серед яких належать факторинг та форфейтинг, кредитні трансфери та P2P кредитування.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» від 14.12.2021 № 1953-IX (Редакція від 01.01.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (дата звернення 05.04.2023)
2. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III (Редакція від 28.04.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення 05.04.2023)
3. Руда О. Л. Кредит як підґрунтя взаємовідносин підприємств та комерційних банків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 9. С. 22–25. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/9\\_2018/6.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2018/6.pdf)
4. Приймак Н.В. Сутнісні характеристики кредиту як основного фінансового інструмента кредитування. *Науковий вісник Ужгород. нац. ун-ту*. 2018. Вип. 18. Ч. 3. С. 6–10. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18\\_3\\_2018ua/3.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_3_2018ua/3.pdf)
5. Усі банки України надають інформацію до Кредитного реєстру Національного банку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/usi-banki-ukrayini-nadayut-informatsiyu-do-kreditnoho-reyestru-nacjonalnogo-banku>
6. Малій О.Г. Формування політики підприємства щодо залучення кредитних ресурсів. *Нотатки сучасної науки*. 2023. № 4. С. 12–13. URL: <https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/nsn-4.pdf>

7. Lending interest rate (%). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FR.INR.LEND> (дата звернення 05.04.2023).
8. Частка непрацюючих кредитів у банках у I кварталі зросла до 38,8%. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-i-kvartali-zrosla-do-388> (дата звернення 05.04.2023).
9. Доступні кредити 5-7-9%. Державна програма. URL: <https://5-7-9.gov.ua/>
10. Глущенко В. В., Садова Г.О. Сучасні тенденції банківського кредитування в Україні. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 321–326. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2018\\_10\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_10_50).
11. Москальов А. А., Щавінська О.В. Світовий досвід та перспективи використання форфейтингу та міжнародного факторингу в Україні. *Молодий вчений*. 2018. № 11(2). С. 1176–1179. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_11\(2\)\\_158](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_11(2)_158)
12. Крухмаль О. В., Заєць О.С. Peer-to-peer кредитування в Україні: перспективи розвитку та виклики для банків. *Міжнар. наук. журнал «Інтернаука»*. 2017. № 2(2). С. 93–96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2017\\_2\(2\)\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_2(2)_21).

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
БОХАН А. В.

## СУТНІСТЬ І ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

**КУЗЬМІНСЬКА О., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*Стаття спрямована на висвітлення основ і сутності конкурентної стратегії в роботі виробничих підприємств. В ході дослідження охарактеризовано ринок діяльності підприємства ПрАТ «ОБОЛОНЬ», наведено його ключові фактори успіху, проведено конкурентне порівняння за показниками конкурентоспроможності з існуючими гравцями на ринку.*

*The article is aimed at highlighting the basics and essence of competitive strategy in the work of manufacturing enterprises. In the course of the study, the market for the activities of PJSC «OBOLON» was characterized, its key success factors were given, and a competitive comparison was made based on the indicators of competitiveness with existing players on the market.*

**Актуальність дослідження** полягає у тому, що розробка та удосконалення конкурентної стратегії підприємства на зовнішніх ринках збуту для вітчизняних підприємств в умовах повномасштабної війни стає надзвичайно важливим. Скорочення внутрішнього ринку збуту та зниження платоспроможності населення змушують підприємства шукати нові можливості для збуту своїх товарів та послуг. Зокрема, залучення зарубіжних ринків стає стратегічно важливим завданням для підприємств. У зв'язку з цим, розробка ефективної конкурентної стратегії на зовнішніх ринках збуту допоможе підприємствам зберегти свою конкурентну позицію та забезпечити стійкий розвиток в умовах війни та складної економічної ситуації в країні.

Теоретичні та практичні засади формування конкурентної стратегії підприємства було розглянуто в працях таких вітчизняних науковців: Ареф'єв О., Пілецька С., Багорка М. О., Кадирус І. Г., Векслер Д.М., Дорошкевич Д. В., Кузнецова І. О., Кустрич Л.О., Нісходовська О. Ю.,



Павлішина Н. М., Пронько Л. М., Тульчинський Р. В., Тульчинська С. О., Щаслива Л.А., Шульга Л.В., Щурко У.В. та інших.

**Метою статті** є дослідження основ забезпечення конкурентної стратегії і ринку діяльності ПрАТ «Оболонь».

**Об'єктом дослідження** є процес формування ринку пива і конкурентів підприємства ПрАТ «Оболонь».

**Предметом** є теоретичні та практичні аспекти забезпечення конкурентних стратегій.

**Виклад основного матеріалу.** Досягнення успіху будь-якої компанії базується на розробці комплексу заходів, спрямованих на реалізацію тих чи інших цілей. Як правило, ці цілі мають стратегічний характер, хоча, безумовно, в сучасному світі стратегічне планування формується на досить невеликому горизонті подій, оскільки протягом часу істотно прискорилося. Разом з тим, розробка тих чи інших цілей пов'язана з виявленням того, які причини є запорукою успішності тієї чи іншої компанії. Іншими словами – що є її конкурентною перевагою.

Конкурентна перевага підприємства – це фактор або набір факторів, які роблять його більш привабливим для споживачів, ніж конкуренти на ринку. Конкурентна перевага дозволяє підприємству залучати більше клієнтів, збільшувати свою частку на ринку та підвищувати свою прибутковість. Однак, конкурентна перевага не є постійною, і вона може бути досягнута тільки за умови постійного поліпшення та інновацій у бізнесі, а також адаптації до умов, що змінюються на ринку [1].

Конкурентна стратегія підприємства – це план дій, який підприємство використовує задля досягнення конкурентної переваги щодо своїх конкурентів над ринком. Визначення конкурентної стратегії підприємства має свій генезис у різних теоріях та концепціях, що розвивалися протягом останніх десятиліть

У 1970-х роках з'явилася концепція «стратегії промисловості», яка передбачала, що успішність підприємства залежить від його позиції у галузі та відносини з конкурентами. У цьому контексті конкурентну стратегію підприємства було визначено як план дій, спрямований на досягнення конкурентної переваги на рівні галузі.

У 1980-х роках Майкл Портер розробив концепцію «п'яти сил Портера», яка враховувала не лише галузь, а й конкурентне оточення підприємства загалом. Він визначив конкурентну стратегію як план, спрямований на досягнення конкурентної переваги, заснованої на розумінні та використанні п'яти основних сил, які впливають на конкуренцію у галузі: загрози нових конкурентів, загрози заміни, влада постачальників, влада покупців та ступінь конкуренції у галузі.

У 1990-х роках з'явилася концепція «ресурсоорієнтованої стратегії», яка приділяла велику увагу внутрішнім ресурсам підприємства. Вона визначала конкурентну стратегію як план дій, спрямований на використання унікальних ресурсів та компетенцій підприємства для досягнення конкурентної переваги.

У пізніших дослідженнях конкурентну стратегію було визначено як процес прийняття рішень, спрямованих на створення та підтримку конкурентної переваги на ринку. Це включає аналіз конкурентів та ринку, визначення цілей та стратегій, вибір оптимальної стратегії та її реалізацію.

Отже, генезис визначення конкурентної стратегії підприємства був із еволюцією різних теорій і концепцій, які враховували як зовнішні, і внутрішні чинники, що впливають на конкуренцію над ринком. На даний час конкурентна стратегія підприємства є важливим елементом успішного функціонування на ринку, і її розробка та реалізація вимагають урахування широкого спектру факторів, таких як технології, законодавство, вимоги споживачів, економічні умови тощо. У цьому контексті конкурентна стратегія підприємства може бути визначена як комплекс заходів, заснованих на аналізі конкурентного оточення та внутрішніх ресурсів підприємства, які спрямовані на досягнення та підтримку конкурентної переваги на ринку [2]. Розглянемо визначення конкурентної стратегії підприємства вітчизняними авторами, які опубліковано в сучасних наукових працях (табл. 1).

**Визначення поняття конкурентної стратегії підприємства  
вітчизняними авторами**

Автор	Визначення
Бондаренко В.М.	конкурентна стратегія може відповісти на питання, як підприємство конкурує на своєму цільовому ринку, як воно витримує конкурентний тиск і виграє конкуренцію, що є важливим в процесі антикризового управління [ 1 ]
Шаповалова І.В.	чітка концепція дій, яка направлена на утримуванні найвигіднішої конкурентної позиції на ринку за рахунок формування стійкої конкурентної переваги [2]
Герасименко А., Нестерець А.	модель поведінки підприємства на конкретному ринку, яка представляє собою систему спланованих дій, що дозволяє забезпечити йому необхідні обсяги реалізації, прибутковості, темпи зростання та підвищення конкурентоспроможності [3]
Боришкевич І. І.	спосіб отримання стійких конкурентних переваг підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти [4]
Труніна І.М.	напрямки і способи діяльності для формування конкурентних переваг підприємства на підставі надання унікальної цінності споживачу [5]

*Джерело: складено автором на основі [1–5]*

З табл. 1 бачимо, що сучасні автори визначають конкурентну стратегію як модель поведінки підприємства, спосіб отримання стійких конкурентних переваг підприємства, концепцію дій, інструмент реалізації корпоративної стратегії. Проаналізувавши підходи до визначення сутності конкурентної стратегії підприємства, пропонуємо наступне її визначення «набір планів та дій, які підприємство використовує для досягнення та підтримки конкурентної переваги на ринку».

Конкурентна стратегія ґрунтується на аналізі конкурентного оточення та внутрішніх ресурсів підприємства, а також обліку широкого спектру факторів, що впливають на конкуренцію на ринку. Мета конкурентної стратегії полягає в тому, щоб підприємство могло виділитися на ринку, залучити більшу кількість клієнтів, збільшити прибутковість та забезпечити довгострокове успіх на ринку. Конкурентна стратегія може бути різною залежно від цілей та стратегій компанії, від галузі, в якій вона діє, та від конкурентного оточення, в якому вона працює.

Існує велика різноманітність конкурентних стратегій – залежно від критеріїв класифікації. Залежно від позиції компанії у конкурентній боротьбі та від довгострокових пріоритетів взаємодії з іншими учасниками ринку основними конкурентними стратегіями є:

- наступальна стратегія. Компанія активно проникає ринку і захоплює його, придумуючи чи витісняючи конкурентів. Різновиди: монополізація та стратегія сильного інтегратора;

- оборонна стратегія. Спрямована на те, щоб утримати завойовані позиції на вже освоєних ринках збуту. Конкурентна боротьба ведеться не на підставі унікальності товару/ послуги, а на підставі їхньої привабливої ціни та якості. Різновиди: стратегія повного відступу та стратегія слабого інтегратора;

- відокремлення від конкурентів. Це може бути дезінтеграція чи стратегія відокремлення спеціалізованого бізнесу.;

- зближення з конкурентами. Компанія кооперується з конкурентами для отримання максимальних вигод та прибутку [4].

Залежно від періоду становлення бізнесу та від життєвого циклу товару (послуги) виділяють такі конкурентні стратегії підприємства:

- стратегія концентрованого зростання: посилення товарної позиції на вже освоєному ринку, розробка нового продукту чи пошук нових ринків збуту;
- стратегія інтегрованого зростання: інтеграція з постачальниками ресурсів чи торговими посередниками – дистриб'юторами, дилерами;
- стратегія диверсифікації: розширення асортименту на базі старого бізнесу або розширення бізнесу за рахунок виробництва принципово нових товарів, що технологічно не пов'язані з вже виробленими;
- стратегія цілеспрямованого скорочення: «збирання врожаю» (скорочення витрат за виробництво та отримання максимальних доходів від продажу наявних запасів), закриття чи продаж деяких підрозділів, ліквідація бізнесу [5].

За ціновою політикою до конкурентних стратегій відносяться:

- проникнення на ринок. Заради залучення покупців та завоювання ринку компанія опускає ціну нижче за економічну вартість товару;
- зняття вершків. Ціна на товар встановлюється вище за його економічну вартість. Можлива, якщо товар є високою цінністю для якогось вузького сегмента покупців [9].

Класифікація конкурентних стратегій фірми за Портером М. найчастіше використовується у сучасній практиці. Його типологія базується на тому, які стійкі конкурентні переваги є у компанії (низькі витрати чи висока споживча цінність), і навіть у тому, яку частину ринку вона орієнтується – на масовий ринок чи окремий його сектор. До основних конкурентних стратегій щодо Портера відносяться (рис. 1). Стратегії мінімізації витрат і диференціації дозволяють отримувати конкурентну перевагу одночасно у кількох сегментах ринку чи різних галузях. Стратегія концентрації передбачає отримання переваги в одному, вузькому сегменті галузі [16].

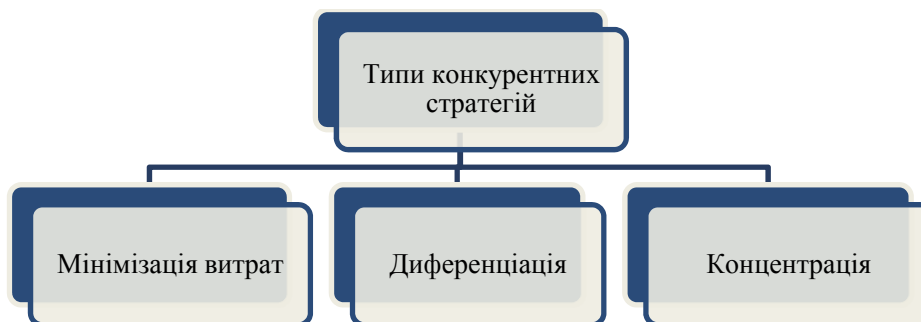


Рис. 1. Типи конкурентних стратегій за Портером М.

Джерело: [40]

Отже, конкурентна стратегія – це набір планів та дій, які підприємство використовує для досягнення та підтримки конкурентної переваги на ринку. Існує велика різноманітність конкурентних стратегій – залежно від критеріїв класифікації. Найбільш розповсюдженою є типологія конкурентних стратегій Портера М.

Досліджуючи тематику статті, зазначимо, що ПрАТ «Оболонь» – це одне із найбільших підприємств пивоварної галузі в Україні. ПрАТ «Оболонь» займається виробництвом та реалізацією пива та інших алкогольних та безалкогольних напоїв. Також підприємство займає провідну позицію на ринку та пропонує широкий асортимент продукції, що задовольняє потреби різних сегментів ринку [6, 7].

На початку дослідження проведемо аналіз ключових факторів успіху підприємства ПрАТ «Оболонь» на основі яких виробниче підприємство зможе отримати конкурентні переваги при роботі на зовнішніх ринках. При цьому експертна думка складалась з участю працівників підприємства, а шкала встановлена в межах 10 балів, від 1 до 10. Для цього відобразимо основні фактори успіху у табл. 2.

### Ключові фактори успіху ПрАТ «Оболонь» при виході на ринки інших країн

КФУ	Вага	Оцінка за 10-бальною шкалою	Зведене значення
1. Існування торгової марки	0,1	8	0,8
2. Ширина та глибина асортименту	0,1	7	0,7
3. Співвідношення ціна/якість	0,15	9	1,35
4. Якість та дизайн упаковки	0,025	8	0,2
5. Виробничі технології	0,1	5	0,5
6. Зменшення собівартості продукції	0,075	6	0,45
7. Надійність постачальників	0,075	7	0,525
8. Широка мережа дистриб'юторів	0,1	10	1
9. Сприятливий імідж компанії	0,075	9	0,675
10. Ефективна реклама	0,15	8	1,2
11. Кваліфікація персоналу	0,05	8	0,4
Загалом	1		7,8

*Джерело: складено автором на основі дослідження*

Отримавши відповідні результати, слід також зазначити, що підприємству варто займатись розвитком власної дистрибуції на зовнішніх ринках і дотримуватись наступної політики конкурентоспроможності:

- використовувати ситуаційний підхід до вибору показників;
- підприємство може розглядатись як відкрита система, де визначається його ефективність функціонування. При цьому для оцінки існуючих стратегій можуть виділяти зовнішню і внутрішню. В зовнішній стратегії розуміють ступінь по досягненню цілей. Ступінь досягнення мети при цьому може оцінюватись за наступною шкалою: повністю досягнена мета – 3 бали; досягнена мета але існують недоліки – 2 бали; частково досягнута мета – 1 бал, мета не досягнута – 0 балів. Сама оцінка проводилась за участі керівництва ПрАТ «Оболонь». Дослідження ступеню досягнення цілей наведено в табл. 3.

Таблиця 3

### Дослідження ступеню досягнення цілей підприємства ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення
1. Загальна	Збільшення прибутку на 20% до 2022 року за рахунок розширення асортименту та ринків збуту	1
2. Функціональна – Організаційна	Удосконалення кадрової політики. Оптимізація роботи окремих відділів	3
– Маркетингова	Закріплення на ринку, витіснення конкурентів, розширення закордонних ринків збуту	2
– Соціальна	Зменшення та переробка відходів на виробництві. Забезпечення працівників нормальними умовами праці та відпочинку.	2
– Фінансова	Збільшення прибутків за рахунок зменшення собівартості та витрат виробництва	1
<b>Підсумкова оцінка</b>		<b>9</b>

*Джерело: складено автором*

Підприємству присвоєно 9 балів, що свідчить про неповне досягнення всіх поставлених цілей ПрАТ «Оболонь». Варто зазначити, що ситуація у пивній галузі на українському ринку демонструє негативну тенденцію, яка пов'язана зі зниженням споживчого попиту. В усьому світі очікується постійне зростання споживання, що є підставою для виходу ПАТ «Оболонь» на нові зовнішні ринки або розширення присутності на існуючих ринках для збереження виробництва. Тепер розглянемо наявні частки на ринку за вітчизняними конкурентними виробниками ПрАТ «Оболонь» на рис. 2.

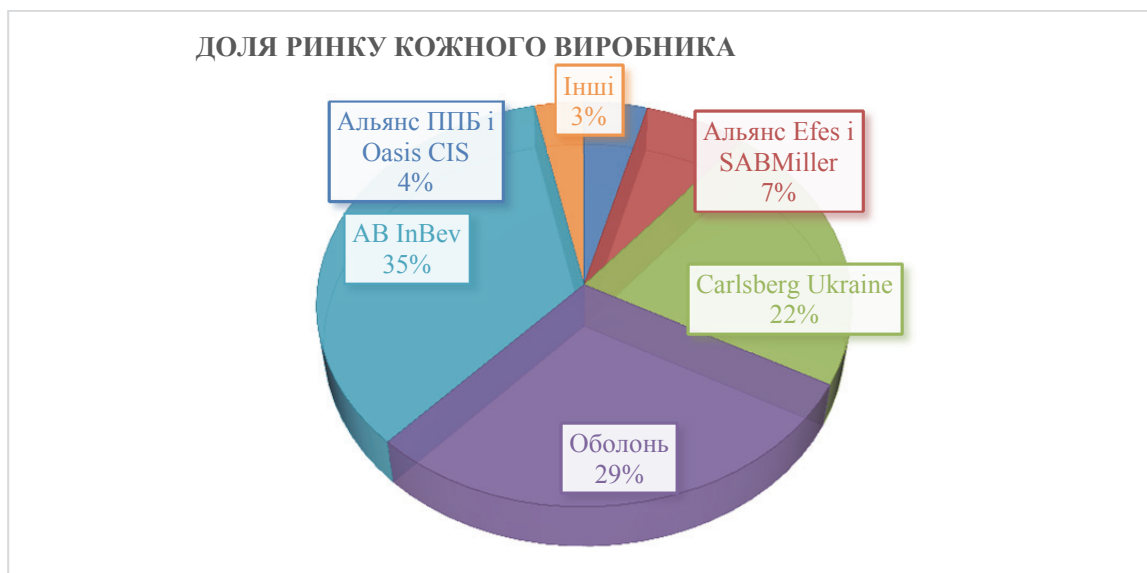


Рис. 2. Розподіл часток ринку виробників-конкурентів ПрАТ «Оболонь»

Джерело : складено автором на основі аналізу [9-13]

Відповідно до наявних даних можна спостерігати, що основними конкурентами підприємства ПрАТ «Оболонь» стали: підприємство «Карлсберг» з часткою ринку 22%, підприємство «Ан ІнБев» з часткою – 35% на існуючому ринку, підприємство «Альянс Ефес», з часткою в 7%. Наступним для конкурентного порівняння проведемо дослідження підприємства «Ан ІнБев» з часткою ринку в 35%. Експертну оцінку при цьому відобразимо в табл. 4.

Таблиця 4

**Оцінка конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» у порівнянні до основного конкурента ПрАТ «Ан ІнБев»**

№	Фактори, що оцінюються	Експертна оцінка, бал	
		ПрАТ «Оболонь»	ПрАТ «Ан ІнБев»
1	Репутація фірми	4	4
2	Якість товару	4	4
3	Асортимент	5	3
4	Ціна	4	5
5	Технічний стан автопарку	4	5
6	Реклама	3	5

Джерело: складено автором.

Згідно даної таблиці, необхідно побудувати діаграму, яка складатиметься з рівних секторів по конкурентним аспектам. Кожен сектор відповідатиме кількості характеристик, що наведені у рис. 3. Прорахуємо кількість отриманих балів в табл. 5 і наведемо їх порівняльну характеристику.

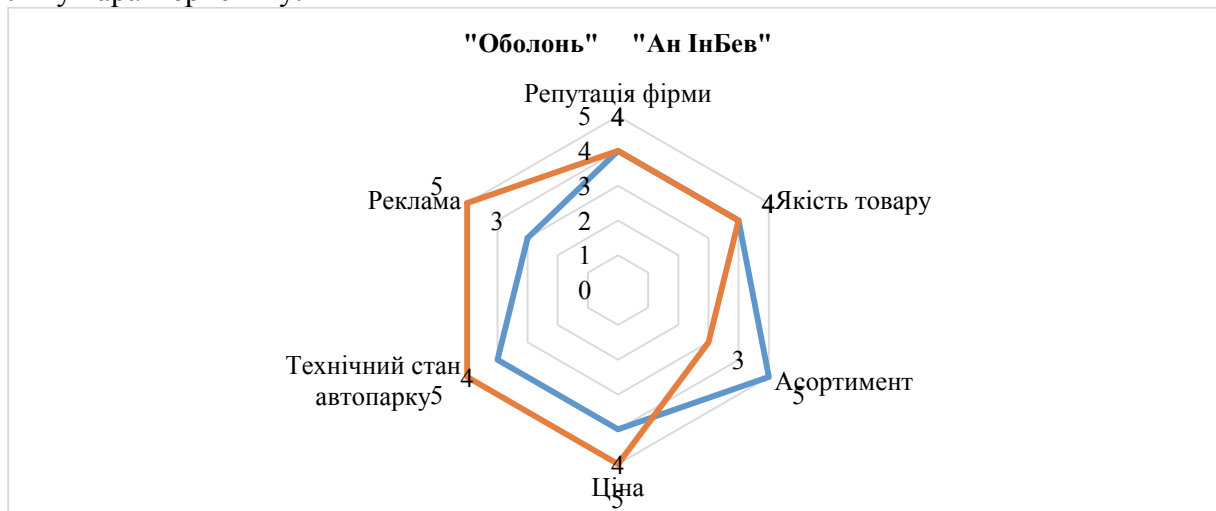


Рис. 3. Дослідження конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Оболонь», та підприємства ПрАТ «Ан ІнБев»

Джерело : складено автором на основі аналізу.

Згідно рис. 3 можемо спостерігати, що конкурентні позиції підприємства ПрАТ «Ан ІнБев» в цілому є лідируючими ніж досліджуваного ПрАТ «Оболонь», різниця складає 2 бали, оскільки ПрАТ «Оболонь» отримало 24.

Таблиця 5

### Результати оцінки характеристик конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»

Фактори, що оцінюються	Експертна оцінка, бал	
	ПрАТ «Оболонь»	ПрАТ «Ан ІнБев»
Всього балів	24	26

Джерело: побудовано автором.

Наступним варто провести аналіз основних характеристик, які забезпечують конкурентні переваги підприємству ПрАТ «Оболонь» для роботи на ринку і подальшої зовнішньоекономічної діяльності. Ключовими характеристиками при цьому виступатимуть: реклама, технічний стан, обладнання, ціна. Однакові значення матимуть наступні характеристики: якість продукції, репутація підприємства.

При цьому саму конкурентоспроможність слід розглядати як процес постійного дослідження найкращих ключових результатів. Його характеристика – найвища ефективність. Це допомагає зосередитися на підвищенні ефективності діяльності підприємства за допомогою методу систематичного порівняння.

Тому-прорахунок проводиться за рахунок структури діаграми на кількість, що утворилася шляхом об'єднання стандартних значень. Більш глибокий аналіз конкурентоспроможності двох підприємств за допомогою формули (1).

$$S = \pi * R^2 \quad (1)$$

де  $\pi$  – математична константа, що виражає відношення довжини кола до довжини її діаметру, 3,14:

R – радіус; максимальне значення шкали оцінок.

Площа фігури досліджуваного підприємства ПрАТ «Оболонь»:

$$R = \frac{\sum \text{балів}}{n},$$

$$R = 24/6 = 4,33$$

$$S = 3.14 * 4,33^2 = 50.24$$

Площа фігури конкурента ПрАТ «Ан Інбев»:

$$R = 26/6 = 4$$

$$S = 3.14 * 4^2 = 58,91.$$

Після цього слід визначити співвідношення площ фігур конкурента ПрАТ «Ан Інбев» і підприємства ПрАТ «Оболонь» в абсолютному і відсотковому співвідношеннях, для розрахунків відставання одного підприємства від іншого.

Потім слід визначити співвідношення площ фігур ПрАТ «Ан Інбев», та ПрАТ «Оболонь» в абсолютному та відсотковому вираженні та розрахувати відставання одного підприємства від іншого.

$$50,24/58,91 = 0,85, \text{ тобто } 85\%$$

ПрАТ «Оболонь» відстає від ПрАТ «Ан Інбев» за розглянутими критеріями на 15 % (100% – 85%). Тепер розрахуємо площу всього кола.

$$S = 3.14 * 5^2 = 78,5.$$

Тепер знайдемо співвідношення площ фігур конкурента ПрАТ «Ан Інбев» до площі всього кола в абсолютному і відсотковому співвідношенні:

$$50,24 / 78,5 = 0,64, \text{ або } 64\%.$$

Як бачимо 36% наявних переваг не вистачає підприємству ПрАТ «Оболонь» для подальшого розвитку на ринку.

$$58,91/78,5 = 0,75, \text{ або } 75\%.$$

Конкурент ПрАТ «Ан Інбев» має 25% переваг і відповідно йому не вистачає саме цієї частки для максимального розвитку і формування конкурентних переваг. Додатково можна стверджувати, що існуючим підприємствам слід проводити розвиток інновацій і впроваджувати нові технологічні концепції у власну роботу. Встановленими конкурентними перевагами підприємства ПрАТ «Ан Інбев» над підприємством ПрАТ «Оболонь» було визначено: рекламу, технічний стан обладнання, цінову політику. При цьому фактична наявність резервів для досягнення максимальної конкурентоспроможності та покращення унікальної торговельної пропозиції ПрАТ «Оболонь» становить 36 %, а для конкурента – 25 %.

Висновки. Отже, конкурентна стратегія – це набір планів та дій, які підприємство використовує для досягнення та підтримки конкурентної переваги на ринку. В ході дослідження у статті було надано визначення сутності «конкурентна стратегія», досліджено основні конкурентні особливості підприємства ПрАТ «Оболонь», охарактеризовано півний ринок, на якому здійснюється діяльність. Додатково було проведено конкурентне порівняння по характеристикам конкурентоспроможності основних гравців ринку.

## Список використаних джерел

1. Бондаренко В.М. Конкурентні переваги підприємств переробної галузі в умовах економічної кризи / В.М. Бондаренко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2016. – Вип. 41 (2). – С. 31–37.
2. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів // Економіка та суспільство.– 2017.– № 10. –С. 427-432.
3. Герасименко А., Нестерець А. Вплив інформаційної асиметрії на конкуренцію // економічний вісник Національного гірничого університету. 2019. № 3 (67). С. 25–32.
4. Боришкевич І. І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2017. – № 12. – С. 6–11.
5. Труніна І.М. Дослідження конкурентних переваг суб'єктів підприємницької діяльності в умовах глобалізації / І.М. Труніна, О.А. Сущенко // Часопис економічних реформ. – 2015. – № 3 (19). – С. 43–49.
6. Офіційний сайт підприємства ПРАТ «ОБОЛОНЬ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://obolon.ua/ua>.
7. Офіційний сайт суб'єктів господарювання «You Control» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Інформаційний портал аналітики Sostav.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sostav.ua/publication/rozvitok-rinku-bezalkogolnikh-napo-v-v-ukra-n-85469.html>.
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Рейтинг Doing business Електронний ресурс. – Режим доступу: [http:// doingbusiness.org/data/exploreeconomies/](http://doingbusiness.org/data/exploreeconomies/)
11. Рейтинг Corruption Perceptions Index Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.transparency.org/research/cpi/overview>
12. Рейтинг глобальної конкурентоспроможності Global Competitiveness Index (GCI) Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/rankings/>
13. Індекси розвитку країн Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**КУНДІК М., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У статті визначено сутність інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства. Розкрито теоретико-методичні аспекти інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства. Наведено структуру системи інформаційного забезпечення підприємства та розглянуто її компоненти. Систематизовано ключові аспекти інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства.*



*At the article, the day of information security of international activity of business is indicated. Exploring the theoretical and methodological aspects of the information security of international business activities. The structure of the system of information security of business has been outlined and its components have been examined. The key aspects of the information security of the international business activity are systematized.*

**Актуальність теми.** Інформаційне забезпечення є необхідним аспектом успішного проведення будь-якої міжнародної діяльності підприємства. Для успішного існування міжнародних корпорацій обов'язково потрібно застосувати різні теоретико-методичні підходи, які допоможуть отримати інформацію про ринки, на яких перебувають ділові партнери. Також це дасть змогу оцінити потенційні ризики та вибрати кращі стратегії. Інформаційне забезпечення є невід'ємним елементом успішної міжнародної діяльності будь-якого підприємства.

Також, для отримання інформації про ринки із застосуванням міжнародної діяльності підприємства, потрібне застосування теоретико-методичних підходів. Ці підходи дають можливість підбирати найбільш вигідні стратегії і припинювати необхідні ризики. Також ці підходи допомагають зрозуміти особливості діяльності інших держав, що дає можливість перевагу при співпраці з ними та успішної реалізації міжнародних проектів.

Іншими словами, теоретико-методичні аспекти інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства є дуже актуальними за тим, щоб досягти успіху при проведенні міжнародних проектів. Його застосування дає можливість оцінити ризики і підбирати найкращі стратегії, а також отримати потрібну інформацію про міжнародні ринки.

**Метою статті** є дослідити практики міжнародного управління підприємств за допомогою інформаційного забезпечення. Також проаналізувати питання принципів міжнародної діяльності й міжнародної тарифікації, та проблеми оптимізації послуг інформаційного забезпечення.

**Об'єктом дослідження** статті про теоретико-методичні аспекти інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства є інформаційне забезпечення міжнародної діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження питань розвитку інформаційного забезпечення підприємства внесли внутрішній внесок таких вчених, Кульбако О. І., Турбан, Е., Волоніно, Л., Е. Петриченко, С. Сіліон, Б. Панов, А. Леонтьєва, М. Ал-Меррі Гаїс, Рейнольдс, Г., О. Коваленко, Терейчук Г. М. та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Теоретико-методичні аспекти інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства це широке і важливе питання, тому до того як провести дослідження до цієї теми, слід спочатку згадати що означає «інформаційне забезпечення» і що воно включає. Також, необхідно вивчити існуючі стандарти і процедури з області міжнародної бізнес-діяльності і зрозуміти які питання задаються підходами до інформаційного забезпечення тих процесів. Потім, слід обґрунтувати певний методичний підхід до розробки стратегії інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства, враховуючи мети, основні зобов'язаності і очікуваний результат. Наступним кроком буде проведення розрахунків щодо потенційної реалізації цієї стратегії. Напоследок слід розрахувати потенційну вигоду, яку принесе стратегія інформаційного забезпечення міжнародної діяльності бізнесу і проаналізувати її ефективність. В заключенні, після проведення цього розгляду та дослідження, слід розробити документ з висновками щодо потенційної доступності, зручності та можливостей реалізації такої стратегії.

Інформаційне забезпечення – це використання інформаційних технологій та ресурсів для забезпечення стратегії та управління бізнес-процесами, у тому числі міжнародної діяльності. Цей підхід включає набір систем [1, с. 253–256; 3, с. 24–30; 4, с. 90–95], які спрощують процедури інформаційного обміну міжнародними партнерами, забезпечують прозорість та циклічність бізнес-процесів. Це включає такі компоненти як мережеві технології та онлайн-комунікації, база даних та інформаційні системи, а також автоматизовані процеси та бізнес-діалоги.

Компоненти структури інформаційного забезпечення підприємства наведено в табл. 1.

У ході створення інформаційного забезпечення потрібно врахувати такі аспекти:

- Склад інформації включає перелік різних типів інформаційних одиниць або сукупностей, необхідних для вирішення комплексу задач.
- структуру інформації та перетворення її, тобто формування показників документів;
- рух інформації має свої характеристики, які включають обсяги потоків інформації, маршрути, а також терміни передачі.
- характеристику якості інформації;
- способи перетворення інформації.

Таблиця 1

### Компоненти структури інформаційного забезпечення підприємства

Компонент інформаційного забезпечення	Опис
Апаратні засоби	Фізичні компоненти, такі як комп'ютери, сервери, мережеве обладнання і пристрої зберігання даних
Програмне забезпечення	Системи, додатки та програми, які використовуються для збору, обробки, зберігання та аналізу даних.
Мережева інфраструктура	Комп'ютерні мережі, які забезпечують зв'язок і передачу даних між компонентами системи. Включає в себе мережеве обладнання, протоколи та інші технології
Дані	Інформація, яка збирається, зберігається і обробляється системою. Включає структуровані, напівструктуровані та неструктуровані дані.
Процеси	Процедури, правила та методи, які використовуються для збору, обробки та передачі інформації
Люди	Користувачі системи і фахівці з обробки інформації, які взаємодіють з компонентами інформаційного забезпечення
Безпека	Заходи для захисту інформації від несанкціонованого доступу, втрати даних і кіберзагроз. Включає аутентифікацію, авторизацію, шифрування та інші заходи безпеки
Архітектура	Структура і організація компонентів інформаційного забезпечення для досягнення певних цілей. Включає апаратну, програмну і мережеву архітектуру

Джерело: складено автором.

Інформаційне забезпечення є важливим елементом автоматизованих інформаційних систем [2, с. 133–135], яке забезпечує організацію та подання інформації, відповідні вимогам показників і умовам автоматизованих технологій. Його створення відбувається взаємозв'язку з технологією автоматизованої обробки даних та програмним забезпеченням. Інформаційна система, зі свого боку, є взаємозв'язаною сукупністю суб'єктів, об'єктів і відносин, що виникають у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання інформаційних ресурсів на основі використаної технології. Впровадження такої технології сприяє отриманню більш раціональних варіантів вирішення управлінських завдань шляхом застосування математичних методів та інтелектуальних систем. Крім того, вона допомагає автоматизувати рутинну роботу, звільняючи працівників від повторюваних завдань. Інформаційна технологія також забезпечує достовірність інформації і покращує структуру потоків і систему документообігу на промисловому підприємстві.

Підвищення ефективності інформаційних систем досягається шляхом їх інтегрованого побудови та використання, що дозволяє уникнути дублювання та забезпечити повторне використання інформації. Це також допомагає встановити інтеграційні зв'язки та обмежити кількість показників, що зменшує обсяг інформаційних потоків. Інформаційні системи є основою інформаційних моделей, які використовуються в процесі управління і відображають

різні процедури виконання управлінських функцій на промисловому підприємстві. Ці моделі показують зв'язок між вхідними і вихідними документами та показниками для кожної окремої задачі.

На сьогоднішній день найпоширенішими є автоматизовані інформаційні системи, які базуються на використанні обчислювальної техніки та є ефективними інструментами управління підприємством. Ключові аспекти [7, с. 210–215; 9, с. 253–256;] інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства, які відображають теоретичні підходи та методики, що застосовуються у практиці міжнародного бізнесу, систематизовано в табл. 2.

Таблиця 2

### Ключові аспекти інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства

Аспекти	Опис
Аналіз інформаційних потреб	Здійснення аналізу потреб підприємства в інформації для ефективного управління міжнародною діяльністю. Це включає визначення видів інформації, необхідної для прийняття стратегічних та тактичних рішень, а також визначення джерел та способів отримання цієї інформації
Формування інформаційних систем	Розробка інформаційних систем, які забезпечують збір, обробку, зберігання та поширення інформації, пов'язаної з міжнародною діяльністю підприємства. Це включає використання спеціалізованого програмного забезпечення, баз даних, інформаційних систем управління тощо.
Пошук і аналіз інформації	Здійснення пошуку, відбору та аналізу інформації про міжнародні ринки, конкурентів, законодавство, економічні тенденції та інші фактори, що впливають на міжнародну діяльність підприємства. Це включає використання різних джерел інформації, таких як бази даних, журнали.
Організація зберігання та обміну інформацією	Створення ефективних систем зберігання та обміну інформацією, що дозволяють забезпечити швидкий доступ до потрібної інформації та забезпечити безпеку даних. Це може включати використання електронних систем управління документами, хмарних технологій, інтранету або екстранету для обміну даними з партнерами та клієнтами.
Використання аналітичних інструментів	Впровадження аналітичних інструментів, таких як бізнес-аналітика, штучний інтелект, машинне навчання та інші, для обробки та аналізу великих обсягів даних і отримання цінної інформації. Це допомагає управлінцям приймати обґрунтовані рішення та прогнозувати майбутні тенденції на міжнародних ринках.
Забезпечення кібербезпеки:	Застосування заходів забезпечення кібербезпеки для захисту конфіденційної інформації підприємства від несанкціонованого доступу, крадіжки даних або кібератак. Це може включати використання шифрування, двофакторної аутентифікації, систем виявлення вторгнень та інших заходів безпеки.
Постійне оновлення та розвиток	Враховання швидкого розвитку технологій та змін в міжнародному бізнес-середовищі

Джерело: складено автором.

Сучасні стандарти та правила управління бізнес-діяльністю партнерів та інституційних клієнтів [2, с. 133] передбачають місткі, але безліч аспектів. Вони включають такі відомості, як інноваційні технології, безпека та аудит, клієнтську підтримку та управління даними, політики та процедури, що здійснюють взаємодію з клієнтами, а також фінансове управління та бізнес-плани. Управлінню бізнес-діяльності партнерів та інституційних клієнтів слід приділити особливу увагу, оскільки дані правила, методи та стандарти потрібні для забезпечення ефективності бізнес-операцій та налагодження взаємин із клієнтами та партнерами.

Стратегія інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства [6, с. 74–80] є важливою складовою успішного глобального бізнесу. Основна мета такої

стратегії – забезпечити ефективне використання інформаційних ресурсів для досягнення міжнародних цілей підприємства. Ось кілька ключових етапів, які можуть бути включені до стратегії інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства:

- **Аналіз інформаційних потреб:** Перший крок – це аналізувати потреби підприємства в інформації для міжнародної діяльності. Це включає розуміння потреб керівництва підприємства, департаментів, які займаються експортом або імпортом, а також інших стейкхолдерів. Цей аналіз допоможе зрозуміти, яку інформацію необхідно збирати, обробляти і надавати відповідним особам.

- **Збір інформації:** Після визначення потреб у інформації підприємство повинно розробити механізми збору необхідної інформації. Це може включати внутрішні джерела, такі як фінансові звіти, звіти про продажі, дослідження ринку, а також зовнішні джерела, такі як ринкові дослідження, звіти міжнародних організацій, аналітичні звіти та інші інформаційні джерела.

- **Аналіз інформації:** Після збору інформації необхідно її аналізувати і використовувати для прийняття вирішальних рішень. Застосування аналітичних інструментів та методів дослідження допоможе виявити ключові тенденції, шляхи розвитку ринків та конкурентний ландшафт. Також можуть використовуватися інформаційні системи для обробки та візуалізації даних, що дозволить зробити зрозумілі та обґрунтовані висновки.

- **Захист інформації:** Оскільки інформація є важливим активом підприємства, необхідно вживати заходів для її захисту. Це включає використання систем шифрування, вогнезахисту, контролю доступу та інших заходів безпеки. Підприємство також повинно мати політику безпеки інформації та навчати своїх співробітників засобам захисту інформації.

- **Розповсюдження інформації:** Ефективне поширення інформації є важливим аспектом міжнародної діяльності підприємства. Це може включати внутрішні комунікаційні канали, такі як внутрішній портал, електронна пошта, системи обміну даними та зовнішні комунікаційні канали, такі як веб-сайт, соціальні медіа, прес-релізи та інше. Важливо враховувати особливості культурного та мовного середовища для ефективного комунікування з міжнародними партнерами.

- **Технологічний розвиток:** Підприємство повинно постійно вдосконалювати свої інформаційні технології для відповіді на зростаючі потреби міжнародної діяльності.

- **Моніторинг та оцінка:** Важливо постійно моніторити та оцінювати ефективність інформаційної стратегії міжнародної діяльності підприємства. Це включає вимірювання показників продуктивності, здійснення аудитів інформаційних систем, аналіз результатів та внесення необхідних коректив для покращення стратегії.

- **Партнерство та співпраця:** Успішна міжнародна діяльність підприємства вимагає партнерства та співпраці з іншими організаціями та стейкхолдерами. Це може включати обмін інформацією, спільні дослідження та розвиток, об'єднання ресурсів для збору та аналізу інформації. Такі партнерства можуть підтримати підприємство в доступі до нових ринків, збільшенні конкурентоспроможності та розширенні глобальної присутності.

Стратегія інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства повинна бути гнучкою і адаптивною [5, с. 210–215] до змін у міжнародному середовищі та технологічних інновацій. Постійне оновлення і вдосконалення стратегії допоможе підприємству залишатися конкурентоспроможним та успішно реагувати на зміни у міжнародному бізнесі. Крім того, важливим елементом стратегії інформаційного забезпечення є постійне навчання та розвиток персоналу, щоб забезпечити їхню компетентність у роботі з інформаційними технологіями та використанням аналітичних інструментів.

Нарешті, стратегія інформаційного забезпечення повинна бути вирішальною складовою загальної стратегії міжнародної діяльності підприємства. Інформація є ключовим ресурсом, який впливає на прийняття рішень, виявлення нових можливостей та досягнення конкурентної переваги. Тому включення інформаційного забезпечення в загальну стратегію допоможе підприємству бути ефективним та успішним на міжнародному ринку.

**Висновки.** Отже, інформаційне забезпечення є важливим елементом успішної міжнародної діяльності підприємства. Воно включає в себе збір, обробку, зберігання і передачу

інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень і досягнення поставлених цілей. Впровадження інформаційних технологій та систем є необхідним для ефективного інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства. Вони допомагають управляти великим обсягом даних, забезпечувати швидкий доступ до інформації, забезпечувати безпеку даних і зробити процеси більш автоматизованими та ефективними.

Організація зберігання та обміну інформацією є важливим аспектом інформаційного забезпечення. Електронні системи управління документами, хмарні технології та екстранети допомагають забезпечити швидкий доступ до інформації та безпеку даних при обміні з партнерами та клієнтами. Використання аналітичних інструментів, таких як бізнес-аналітика та штучний інтелект, дозволяє аналізувати великі обсяги даних та отримувати цінну інформацію для прийняття управлінських рішень і прогнозування майбутніх тенденцій на міжнародних ринках.

### **Список використаних джерел**

1. Кульбако О. І. Інформаційні технології в міжнародній економіці: Навч. посібник. – К., 2011. 311 с.
2. Турбан, Е., Волоніно, Л. Інформаційні технології для управління: цифрові стратегії для розуміння, дії та сталої продуктивності. Видавництво Джон Вайлі та Сини, 2017. 98 с.
3. Лаудон, К. С., Лаудон, Дж. П. (2016). Системи управління інформацією: управління цифровим підприємством. Видавництво Пірсон, 2016. 367 с.
4. Об'Брайен, Дж. А., Маракас, Г. М. Системи управління інформацією. Видавництво МакГроу-Хілл, 2017. 432 с.
5. Рейнольдс, Г. Інформаційні технології для менеджерів. Видавництво Сенджейдж Лернінг, 2015. 346 с.
6. Перлсон, К. Е., Сондерс, С. С., Галетта, Д. Ф. Управління та використання інформаційних систем: стратегічний підхід. Видавництво Джон Вайлі та Сини, 2016. С. 46–54.
7. Petrichenko, E. «Market essence of concept «information» [«Rynochnaja sushhnost' ronjatija «informacija», Fundamental'nye issledovanija], Fundamental researches, No. 8-1, pp. 2014. С. 253–256.
8. Терейчук Г. М. Міжнародна економіка: Навч.-метод. посібник. – К., 2010, 85 с.
9. Яремчук О. В. Інформаційні технології для підприємства: Навч. посібник. – Львів, 2009. 454 с.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

## **СУТНІСТЬ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ТА ПІДХОДИ ДО ЗДІЙСНЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ІТ-РИНКУ ЄС**

**КУЦАЙ Ю., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У науковій статті розглянуто основні наукові підходи до визначення змісту експортних операцій. Обґрунтовано основні особливості міжнародної діяльності українських підприємств на ІТ-ринку ЄС. Наведено приклади досвіду виходу українських компаній для реалізації експортних операцій та проаналізовано шляхи здійснення міжнародної діяльності на ІТ-ринку ЄС.*

*The paper considers the main scientific approaches to determining the content of export deals. The main features of the international activity of Ukrainian enterprises in the EU IT market are substantiated. Examples of experience in the entry of Ukrainian companies for the realization of export deals in the European Union IT market. In addition, the directions for carrying out foreign activities were analyzed.*

**Постановка проблеми.** Міжнародна діяльність підприємств у сфері ІТ є однією із найбільш пріоритетних напрямків здійснення експортних операцій українськими компаніями на ринку Європейського Союзу. Одночасно з розвитком ІТ сфери формувалися напрямки та шляхи для реалізації діяльності на ринках країн ЄС. Тому потреба у реалізації продуктів і надання послуг, а з ним і створення торговельного сальдо, почалася з моменту створення готової пропозиції.

У 1977 році новий комісар Європейської комісії серйозно занепокоївся станом європейської індустрії інформаційних технологій. Містер Етьєн Давіньон, який був відповідальний за внутрішній ринок і промислові справи, підбадьорив невелику групу чиновників, які вивчали потреби Європи в інформаційних технологіях, а також проблему в поділі ринку на окремі національні утворення, тому потенціал також був фрагментованим. Європейська промисловість не могла масштабуватись. Стало зрозуміло, що економіка Європи може продовжити зростання від потужностей в ІТ, проте європейські ІТ-галузі небезпечно відставали від американських і японських суперників. Шлях пріоритезації залишався комунікаційним технологіям, експорту послуг і розвитку цифрових продуктів. У 1975 році Європа все ще мала позитивне сальдо торгівлі ІТ-продуктами. Через п'ять років дефіцит торгівлі ІТ досяг 5 мільярдів доларів США. Частка світового ринку європейської ІТ-індустрії скоротилася до 10%, а європейські компанії контролювали менше 40% своїх місцевих ринків.

У 1983 році було запущено пілотну фазу першої загальноєвропейської дослідницької програми ІТ, а з 1984 Європейський Союз витратив понад 20 мільярдів євро на підтримку тисяч дослідницьких проектів у багатьох галузях від мультимедіа до мобільних телекомунікацій, від транспорту до медичні програми, від сільських і сільськогосподарських ІТ-систем до штучного інтелекту. Незважаючи на те, що ІТ сфера ЄС зазнала доволі пізнього росту та набуття виробничого потенціалу було дещо хаотичним і форсованим, все ж вдало зробити економічний простір ЄС привабливим для розробки та реалізації продуктів і послуг, а отже для подальшого здійснення експортних операцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення сутності експортних операцій та підходів до здійснення міжнародної діяльності підприємств на ІТ ринку ЄС. Питання дослідження змісту та особливостей ведення міжнародної діяльності викладені у наукових дослідженнях таких авторів як Васюк Т.В. [1], Петряєва Ф. [2], Імнадзе І. Н. [3], Галазюк Н.М. [4], Ковбатюк М.В., Шкляр В.В., Петухов А.С. [5], Савіцький А. [6], Тернова І.А. [7], Бондаренко М.Л., Потапов В.А., Деркаченко Ю.В. [8], Шкляр В.В., Петухов А.С. [9], Бойко І.А. [10]. Проте, у сучасному серидовищі науковців увага, зазвичай, концентрується на проблематиці та розглядах певних задач, які постають перед підприємствами ІТ сфери під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Важливо розглянути початковий етап діяльності будь-якого підприємства у ІТ галузі для подальшої підготовки та реалізації виходу компаній на ринок ЄС. Саме тому, з практичної точки зору, доцільно розглянути підходи до планування, контролю, здійснення діяльності українських підприємств на ІТ ринках країн Європейського союзу.

**Метою статті** є обґрунтування змісту діяльності підприємств на ІТ ринку ЄС та особливостей експортних операцій.

**Об'єктом дослідження** є процес організації діяльності українських підприємств серед бізнесу ЄС у ІТ сфері.

**Предметом дослідження** є особливості експортних операцій серед ІТ сектору у ЄС.

**Виклад основного матеріалу.** У висококонкурентному світі сучасної економіки міжнародна діяльність стає ключовим елементом успішної стратегії для багатьох українських ІТ підприємств. Зокрема, співпраця з країнами Європейського Союзу (ЄС) відкриває широкі перспективи для експорту ІТ послуг та продуктів.

Експорт ІТ послуг та продуктів відіграє ключову роль у розвитку української економіки. Цей сектор став однією з найбільш прибуткових галузей, забезпечуючи значний приріст ВВП та залучення інвестицій до країни. Він стимулює розширення зайнятості та підвищення рівня життя для багатьох українців. Міжнародна діяльність має великий вплив на конкурентоспроможність українських ІТ компаній. Експорт дозволяє підприємствам здобути доступ до глобальних ринків. Це також стимулює залучення талановитих фахівців, розвиток інноваційних рішень та вдосконалення якості продуктів і послуг.

Фактори, що сприяють зростанню експорту ІТ послуг та продуктів, включають наявність висококваліфікованої робочої сили, великий потенціал для інновацій та технологічного розвитку, конкурентоспроможні ціни на послуги, гнучкість та адаптивність до змінних потреб клієнтів й можливість локалізації продуктів і послуг під потреби ринку. Ключовими факторами є також активна участь українських ІТ компаній у міжнародних виставках, конференціях та бізнес-подіях, що сприяють побудові міжнародних контактів, встановленню партнерств та залученню нових клієнтів. Це дозволяє компаніям збільшити свою видимість на міжнародному ринку та підвищити довіру до своїх продуктів і послуг.

Важливим фактором є підтримка держави у розвитку експорту ІТ. Програми фінансової підтримки, зниження податкових тягарів, спрощення процедур експорту та імпорту, а також створення сприятливого правового середовища допомагають залучити іноземні інвестиції та стимулюють розвиток експортного потенціалу українських підприємств. Наявність високого рівня освіти та наукового потенціалу в Україні є ще одним фактором, що сприяє зростанню експорту ІТ послуг та продуктів.

Одним із ключових факторів є використання сучасних технологій та інновацій у розробці продуктів та наданні послуг. Українські ІТ компанії, що застосовують передові технології, швидко адаптуються до змінних потреб ринку та забезпечують високу якість і ефективність рішень. Це дозволяє їм займати конкурентні позиції на міжнародному ринку ЄС та задовольняти потреби своїх клієнтів.

При виборі ринків збуту та розробці експортної стратегії українські ІТ підприємства зазвичай враховують кілька факторів. По-перше, аналізуються економічний потенціал та розмір ринку, конкурентна ситуація та попит. По-друге, враховуються культурні та мовні особливості різних країн для маркетингових стратегій. Крім того, звертають увагу на юридичні та регуляторні аспекти, валютні ризики. Адаптація продуктів та послуг до потреб ринку ЄС є важливим етапом міжнародної діяльності українських ІТ підприємств. Це включає аналіз та розуміння специфіки ринку ЄС, вимог та переваг його споживачів. Потім проводиться модифікація продуктів або розробка нових, що відповідають особливостям ринку ЄС, включаючи пристосування до місцевих стандартів і врахування культурних нюансів.

Формування ефективних міжнародних партнерств і співпраця з сторонніми компаніями є необхідними для українських ІТ підприємств у міжнародній діяльності. Шляхи співпраці можуть бути різними, включаючи стратегічне партнерство зі світовими ІТ лідерами або створення спільних підприємств із місцевими партнерами.

Диверсифікація ринків є ще одним важливим підходом до міжнародної діяльності українських ІТ підприємств. Замість залежності від одного ринку, компанії можуть розглядати можливості розширення на різні країни та ринки. Це дозволяє зменшити ризики, пов'язані зі змінами в одному ринковому сегменті, а також збільшити потенційну аудиторію та отримати доступ до нових клієнтів.

Важливою складовою успіху в міжнародній діяльності є встановлення і підтримка довгострокових взаємовигідних відносин з клієнтами та партнерами. Це включає побудову довіри, надання якісного обслуговування, вчасну комунікацію та реагування на потреби клієнтів. Послідовне виконання зобов'язань та підтримка партнерів сприяють стабільному

розвитку міжнародних відносин та сприяють збільшенню обсягів експорту ІТ послуг та продуктів.

Для досягнення успіху в міжнародній діяльності, українські ІТ підприємства також повинні звертати увагу на інші аспекти. Це включає створення і підтримку сильних команд з міжнародним досвідом, розвиток інноваційних продуктів і послуг, побудову ефективної маркетингової стратегії для просування на зовнішніх ринках. Здатність до адаптації умов та попиту є також важливою якістю для міжнародних успіхів. Нарешті, здатність до навчання та постійного удосконалення є ключовим чинником успіху в міжнародній діяльності. Підприємства повинні бути відкритими до нових технологій, трендів та методів роботи. Це допомагає підприємствам зберігати конкурентну перевагу, реагувати на зміни у галузі та вирішувати нові виклики, що виникають на міжнародних ринках.

Українські ІТ підприємства мають великий потенціал для розвитку своєї міжнародної діяльності на ринку ЄС. Вони можуть стати справжніми гравцями на світовій арені, пропонуючи якісні ІТ рішення та інноваційні продукти. Використання правильних підходів до міжнародної діяльності допоможе українським ІТ підприємствам розширити свої горизонти, залучити нових клієнтів та збільшити свою конкурентоспроможність на ІТ ринку ЄС.

При виході на зовнішні ринки збуту у розрізі складових експортного плану, для менеджменту промислового підприємства слід запропонувати розуміння наступних позицій:

1. У загальній частині експортного плану, слід звернути увагу на характеристику потенційних можливостей виробника стосовно відповідності вимогам цільового ринку, надати перелік країн та партнерів, дослідити показники попиту, діяльність конкурентів, каналів збуту та представити загальний портрет майбутніх контрагентів.

2. Витратна частина повинна містити деталізований аналіз величини капіталу, який планується залучити, його розподіл у розрізі господарських операцій та кошториси усіх витрат, що мають бути здійснені для запуску і забезпечення процесу виробництва продукції на експорт.

3. Виробнича складова представляє опис потенціалу підприємства щодо якості, доцільність технологій, розподіл потужностей у розрізі виробничих циклів та учасників, необхідні об'єми та графік їх виконання.

4. У перспективній частині важливо здійснити аналіз поточного та вихідного рівня фінансового стану, навести кореляційно-регресійні показники стратегічного розвитку за допомогою побудови моделі ціноутворення, зростання обсягів виробництва, розширення ринків збуту та визначення граничних меж підвищення прибутковості.

*Таблиця 1*

### **Складові елементи загальної та витратної частин експортного плану промислового підприємства при виході на зовнішній ринок**

№	Складові елементи	Наповненість та основна інформація
Етапи концептуалізації та оцінки		
1. Загальна частина		
1	Характеристика виду експортної продукції	Якісні та кількісні характеристики, види та моделі. Функції експортної продукції та термін експлуатації. Характеристики використання, застосування, імпорту даних. Показники аналізу та досвід роботи щодо постачання пропонованих видів продукції в межах внутрішнього та зовнішнього ринків. Правові аспекти організації ЗЕД пропонованих видів продукції: квоти, преференції, особливості макроекономічного регулювання зі сторони внутрішніх інституційних структур України, ЄС



№	Складові елементи	Наповненість та основна інформація
2	Експорторієнтовані країни для поставки та сегментація збуту	Потенційні країни, на вимоги ринків яких буде спрямовуватись експортна продукція (орієнтовна кількість ринків – п'ять) Обґрунтування знаходження контрагентів у країнах-імпортерах. Сегментація збуту та характеристика найбільш стратегічно вигідних напрямків для налагодження партнерських зв'язків.
3	Показники попиту на цільових сегментах збуту	Показники ціни та частота продажу експортної продукції. Динаміка попиту на пропоновану продукцію (за квартал, за місяць). Фактори зниження та зростання попиту.
4	Відомості про конкурентів на цільових сегментах	Характеристика діяльності конкурентів. Ризики входження експортної продукції на цільовий сегмент збуту та визначення конкурентних переваг перед закордонними аналогами. Заходи конкурентної боротьби та їх планова ефективність.
5	Характеристики для потенційних контрагентів	Базовий опис потенційного контрагента, який включає показники реєстрації (операційної та фізичної реєстрації), кредитної історії, платоспроможності та досвіду роботи. Характеристика мережі каналів розподілу та відомості про ділову репутацію.
6	Потенційні канали збуту	Перелік основних постачальників на цільові сегменти збуту та підприємства. Перелік оптових покупців, дистриб'юторів і агентів підприємства. Визначення додаткових покупців для повної завантаженості потужностей, що передбачені для виробництва експортної продукції.
<b>2. Витратна частина</b>		
1	Загальна величина капіталу, авансованого у виробництво та ЗЕД	Деталізований аналіз окупності авансованого капіталу в ЗЕД підприємства упродовж минулих періодів. Планова величина власного, залученого (інвестованого), позичкового та оборотного капіталу, що скоригований на поточний і прогнозований курс валюти зовнішньоекономічного контракту.
2	Витрати на інноваційну діяльність і проведення якісних параметрів до вимог винку	Первинні витрати на розробку проектів і досліджень. Витрати на бета-версію, запуск пілотного проекту, тестовий період. Витрати на коригування і удосконалення характеристик виробів. Витрати на захист прав інтелектуальної власності та отримання відповідних документів, які її засвідчують.
3	Витрати на рекламно-виставкову діяльність	Витрати на оплату агентських послуг щодо організації участі у заходах та їх вартість. Витрати на оплату юридичних і страхових послуг під час складання договорів на виставкову діяльність. Митні витрати та витрати на передачу прав на користування та поширення продукції, демонстраційних товарів. Витрати митно-брокерських послуг Торгово-промислової палати під час вивозу/ввозу виробів і рекламних матеріалів до країни. Вартість вантажних і розвантажувальних робіт
4	Витрати на оформлення документації	Витрати на сертифікацію продукту та усієї експортної номенклатури. Витрати на нотаріальні та юридичні послуги під час перевірки контрагентів, передбаченні ризиків та обґрунтуванні специфічних умов зовнішньоекономічних контрактів. Витрати на оформлення обов'язкової митної та витрати на передачу прав на користування та поширення продукції
5	Витрати на імпорт матеріалів	Вартість послуг фірм-посередника, інтеграторів, що зводить контрагентів. Витрати на пошук імпортера, який забезпечить постачання матеріальної продукції.

№	Складові елементи	Наповненість та основна інформація
6	Собівартість експортної продукції	Аналіз динаміки собівартості одиниці продукції за минулі періоди. Планова собівартість одиниці експортної продукції. Величина економії витрат на одиницю продукції за рахунок зниження вартості матеріальної бази, трудомісткості, коригування сталих видатків. Загальна планова собівартість виробництва за контрактами.
7	Додаткові витрати, які пов'язані з виконанням зовнішньоторговельного контракту	Витрати на маркування одиниці продукції та транспортне маркування під час перетину митного кордону. Прогнозована митна вартість партії товарів за поточними ставками. Витрати на після реалізаційне обслуговування. Планова величина витрат на одиницю продукції уразі рекламацій та браку. Витрати, які пов'язані з виплатами за додатково проведеною роботою, продуктивність, мотивацію
8	Витрати, які пов'язані з урахуванням часових обмежень	Розрахунок вартості сировини та матеріалів у разі зміни курсу валют. Величина можливих накладних зобов'язань про витратах на працю. Величина зміни планової собівартості виробництва за контрактом уразі зростання видатків його окремих складових і елементів
9	Інші витрати на збут	Величина оптових знижок уразі закупівлі великої партії продукції. Витрати, які виникають при здійсненні дистрибуторської, брокерської, агентської, комісійної та консигнаційної діяльності. Орієнтовні витрати на відрядження, поштові послуги, засоби зв'язку.
10	Розрахунок кінцевої експортної ціни на одиницю продукції	Експортна ціна одиниці продукції, яка закладається в зовнішньоекономічний контракт із урахуванням усіх елементів витрат. Сума кінцевої експортної ціни контракту (скоригована на об'єми поставок у періоді)

Міжнародний ринок надає українським ІТ компаніям значні можливості для розвитку та зростання. Ринок ЄС пропонує широку аудиторію клієнтів, доступ до нових технологій та ресурсів, можливості партнерства зі світовими лідерами галузі. Українські компанії можуть забезпечити якісні ІТ рішення, інноваційні продукти та високий рівень експертизи, що створює конкурентну перевагу на міжнародному ринку.

Створення інноваційних технопарків та ІТ-кластерів, сприяння у побудові бізнес-екосистеми, а також надання фінансової та консультативної підтримки допомагають залучити іноземні інвестиції, прискорюють розвиток галузі та сприяють збільшенню обсягів експорту ІТ послуг та продуктів. Держава може створити сприятливу правову та регуляторну базу, спрощені процедури експорту, просувати розвиток інтелектуальної власності та патентування, сприяти професійному навчанню та розвитку ІТ-спеціалістів, а також активно просувати український ІТ сектор на міжнародній арені шляхом участі в виставках, конференціях та інших подіях. Державні програми підтримки експорту та інвестицій можуть стимулювати українські ІТ підприємства до залучення нових клієнтів та розширення своєї присутності на міжнародному ринку. Важливою є також співпраця між урядом, бізнесом та освітніми установами для підготовки кваліфікованої робочої сили, адаптованої до потреб міжнародного ринку. Створення спеціалізованих освітніх програм, курсів та тренінгів, спрямованих на розвиток навичок та компетенцій у сфері ІТ, допомагає підприємствам залучити талановитих фахівців та підвищувати якість своїх послуг.

Ключовим аспектом успішної міжнародної діяльності українських ІТ підприємств на ринку ЄС є компетентність їх персоналу та використання передових технологій. Наявність висококваліфікованих спеціалістів, орієнтованих на постійне самовдосконалення і навчання, дозволяє забезпечити високу якість продуктів та послуг, що задовольняють вимоги міжнародних клієнтів. Використання передових технологій дозволяє підприємствам бути конкурентоспроможними та інноваційними на ринку ЄС.

Аналіз ринкових можливостей та попиту на ІТ послуги в ЄС є важливим аспектом для українських ІТ підприємств. Здійснення такого аналізу допомагає підприємствам зрозуміти, які сегменти ринку є перспективними та насиченими, які технології та послуги мають попит. Дослідження ринку ЄС дає змогу виявити потенційні можливості для українських ІТ підприємств, зокрема в окремих секторах, які демонструють зростання та потребують висококваліфікованих ІТ рішень. При аналізі ринкових можливостей і попиту важливо враховувати конкурентну ситуацію на ринку ЄС. Розуміння конкурентного середовища допомагає українським ІТ підприємствам визначити свої конкурентні переваги та унікальність пропозиції, яка може вирізняти їх на ринку.

Аналіз попиту на ІТ послуги дозволяє визначити потреби місцевих клієнтів, їхні пріоритети та вимоги, що допомагає підприємствам адаптувати свої продукти та послуги до цих потреб. Аналіз попиту на ІТ послуги в ЄС також допомагає українським підприємствам визначити цінову політику та стратегію ціноутворення, що дозволяє налагодити оптимальну цінову пропозицію, яка сприяє залученню нових замовників та збільшенню обсягів продажів. Крім того, аналіз ринку ЄС надає українським ІТ підприємствам можливість визначити потенційних партнерів та співробітників у регіоні. Встановлення партнерських взаємин та співпраці з місцевими компаніями допомагає розширити географію діяльності та забезпечити більш ефективне покриття ринку.

Аналіз ринкових можливостей та попиту на ІТ послуги в ЄС є важливим інструментом для українських ІТ підприємств, оскільки він допомагає їм приймати стратегічні рішення, спрямовані на максимізацію успіху на ринку ЄС. Аналіз ринкових можливостей також допомагає підприємствам зорієнтуватись на стратегічні ринкові тенденції, такі як цифрова трансформація, штучний інтелект, хмарні технології тощо. Це дає змогу прогнозувати майбутні потреби ринку та вчасно адаптувати свою пропозицію.

**Висновки.** Українські ІТ підприємства мають значний потенціал для експорту своїх продуктів та послуг на ринок ЄС. Однак, успішна міжнародна діяльність вимагає ретельного планування, розробки стратегії та врахування особливостей ринку. Запровадження ефективних підходів до здійснення експортних операцій допоможе українським ІТ підприємствам збільшити свою конкурентоспроможність та розширити географію своєї діяльності. Через впровадження оптимальних стратегій з управління міжнародною діяльністю, українські ІТ підприємства матимуть можливість здійснювати успішні експортні операції та займати стійке положення на міжнародному ринку ІТ послуг у Європейському Союзі. Надійшов час для українських ІТ підприємств розвивати свою міжнародну присутність та експортувати свої продукти та послуги на ринок ЄС. Це вимагає не лише технологічної експертизи, але й стратегічного підходу до міжнародної діяльності. Стаття «Сутність експортних операцій та підходи до здійснення міжнародної діяльності українських підприємств на ІТ ринку ЄС» показує, що успіх експорту залежить від розуміння сутності експортних операцій та використання відповідних підходів. Українські ІТ підприємства повинні бути готовими до розробки експортної стратегії, адаптації своїх продуктів та послуг до потреб ринку ЄС, а також управління логістикою та постачанням. Для досягнення успіху, вони також повинні формувати міжнародні партнерства та співпрацювати зі сторонніми компаніями.

### Список використаних джерел

1. Імнадзе І. Н. Маркетингові аспекти міжнародної діяльності підприємства. Управління розвитком. 2018. № 12. С. 23–24.
2. Дроздова А. М., Великая Н. В. Міжнародні операції у сфері інформаційних технологій [Електронний ресурс]. Доступно: <https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/20150907.pdf>
3. Петрева З. Ф. Міжнародно-правові аспекти регулювання конференційної діяльності «Україна науко-ви». [Електронний ресурс]. Доступно: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/>

123456789/26076/1/%d0%9f%d0%b5%d1%82%d1%80%d1%8fe%d0%b2%d0%b0\_%d0%97.\_%d0%a4\_docx.pdf

4. Шульга О. О., Патлаєва О. В. Аналіз міжнародної діяльності українських підприємств на ринку ЄС. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/94/73>

5. Писаренко В. В. Перспективи розвитку міжнародної діяльності сфери інформаційних технологій [Електронний ресурс]. Доступно: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekonnew/2022/VKNU>

6. Іщенко О. В., Наукові підходи до дослідження міжнародної діяльності в сфері інформаційних технологій [Електронний ресурс]. Доступно: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/58924/1/%d0%91%d0%be%d0%b9%d0%ba%d0%be%2b.pdf>

7. Литвинова О. В. Зовнішньоекономічна діяльність сфери інформаційних технологій: теоретичний аспект [Електронний ресурс]. Доступно: [https://books.google.pl/books?hl=uk&lr=&id=yN-iEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA225&dq=%D0%97%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0+%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C+%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B8+%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D1%85+%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D0%B9&ots=xbV7UZlydN&sig=HTEbTdgIH2TW0dJ\\_rqU1VCCYpiA&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pl/books?hl=uk&lr=&id=yN-iEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA225&dq=%D0%97%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0+%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C+%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B8+%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D1%85+%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D0%B9&ots=xbV7UZlydN&sig=HTEbTdgIH2TW0dJ_rqU1VCCYpiA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

8. Безкоровайна О. А. Міжнародна діяльність сфери підприємств інформаційних технологій: проблеми та перспективи [Електронний ресурс]. Доступно: <https://r.donnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2730/%D0%86%D0%86%D0%86%20>

9. The term «information society» in the European policy context emerged at the beginning of the 1990s. The first comprehensive action plan to develop a European information society was presented in an Action Plan in 1994 which was based on the recommendations of the Bangemann report. [Електронний ресурс]. Доступно: [https://ec.europa.eu/information\\_society/doc/digital-europe-historical.pdf](https://ec.europa.eu/information_society/doc/digital-europe-historical.pdf)

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ШНИРКОВА О. О.

## **РИЗИКИ МІЖНАРОДНОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД**

**МАШКОВА А., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У статті обґрунтовано характер ризиків в діяльності суб'єктів підприємництва в цілому та міжнародного бізнесу зокрема. Наведено систематизацію ризиків в туристичному бізнесі. Визначено заходи антикризового плану підприємства міжнародного туристичного бізнесу у кризовий період.*

*The article substantiates the ineradicable nature of risks in the activities of business entities in general and international business in particular. Systematization of risks in the tourist business is given. The measures of the anti-crisis plan of the enterprise of the international tourist business during the crisis period have been determined.*

**Актуальність теми.** Невід’ємною ознакою туристичного бізнесу, є ризики, що відрізняються причинами виникнення, широтою дії та іншими показниками, але їх поєднує одне негативні наслідки, що настають після їх виникнення. Поняття ризику активно використовується у низці наук. Так, в юридичних науках ризик розглядається з точки зору його правомірності та обумовленості згідно умов контрактів.

У теорії катастроф цей термін застосовується для опису аварій та стихійних лих. Наукові дослідження з аналізу ризику можна знайти у літературі з психології, медицини, філософії. У кожній з цих наук вивчення ризику спирається на дослідження цієї науки і, природно, використовуються власні підходи і методи.

Така різноманітність напрямів дослідження ризику пояснюється його багатоаспектністю. Розглядаючи такий вид підприємництва, як туристський бізнес, слід зазначити, що є одним із найбільш ризикованих видів діяльності у сфері надання послуг, унаслідок чого збільшується кількість ризикових випадків, характерних лише цього виду діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні, методологічні й практичні аспекти управління ризиками знайшли відображення в працях багатьох учених, серед яких Г.Л. Бродецький, М.В. Грачова, М. Круї. Різноманітні аспекти ризикології в туристичному бізнесі досліджували А.Г. Охріменко, І.О. Федоров, Ю.Б. Шука та ін. Оскільки в сучасному світі ризики туризму стають все більш непередбачуваними та складними, ця проблематика потребує подальшого дослідження, зокрема – з точки зору систематизації ризиків та визначення антикризових заходів з подолання їх негативного впливу.

**Метою статті** є аналіз основних ризиків та обґрунтування заходів антикризового плану міжнародного туристичного бізнесу у кризовий період.

**Об’єктом** дослідження є ризики міжнародного туристичного бізнесу у кризовий період.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз ризиків, властивих саме туристичного бізнесу, потребує їх класифікації. При виконанні цього завдання автор зіштовхнувся з деякими труднощами, пов’язаними з малою дослідженістю цієї проблеми.

Виходячи з цього, ми пропонуємо власну класифікацію ризикових ситуацій: ризики, яким схильні туристи, виступаючи як споживачі туристичні послуг, та ризики, супутні діяльності туристичних компаній, підприємств розміщення, розваги та харчування, які є виробниками цих туристичних послуг.

Міжнародний туристичний бізнес складається з галузевого комплексу світового господарства, що містить значний інноваційний потенціал і розвивається за рахунок задоволення потреб людини в усіх можливих видах відпочинку, реалізація яких відбувається, переміщенням, через державний кордон країни.

Факторами розвитку міжнародного туристичного бізнесу є наступні: політичні, економічні, соціально-демографічні, культурні, науково-технічний прогрес.

Значення політичних чинників можна пояснити насамперед тим, що необхідною умовою для здійснення туристичного бізнесу є стабільна міжнародна політична ситуація. Також впливові значення мають: тип міжнародних відносин з іншими державами; стан платіжного та торгівельного балансу країни та її партнерів; політичні обставини в світі і в окремих країнах, політика відкриття чи закриття кордонів, уніфікація податкової і грошової політики. Також великою причиною зниження темпів розвитку туризму стали події в Ірані, Іраку, Афганістані, Сирії, Україні, Єгипті.

Сьогодні для багатьох країн світу міжнародний туризм є пріоритетною галуззю економіки, що веде до інклюзивного та сталого економічного розвитку, соціальної інтеграції, збільшення зайнятості та боротьби з бідністю, ефективного використання ресурсів, захисту довкілля та міжкультурного розвитку. Світ та безпека як ключові елементи соціальної взаємодії у глобальному масштабі.

Варто зазначити, що мільйони робочих місць та підприємств у країнах на всіх етапах розвитку залежить від сильного та процвітаючого туристичного сектора.

Туризм також є рушійною силою у захисті природної та культурної спадщини та збереженні її для майбутніх поколінь. Туризм постраждав найбільше, оскільки світ зіткнувся з безпрецедентною глобальною надзвичайною ситуацією в галузі охорони здоров'я, соціального та економічного розвитку через пандемію COVID-19. Сектор, де майже в кожній країні світу є закриті готелі, літаками на землі та запроваджені обмеження на поїздки. Вплив пандемії значно збільшив чутливість туристичних підприємства до традиційних ризиків, пов'язаних з наданням туристичних послуг (рис. 1).

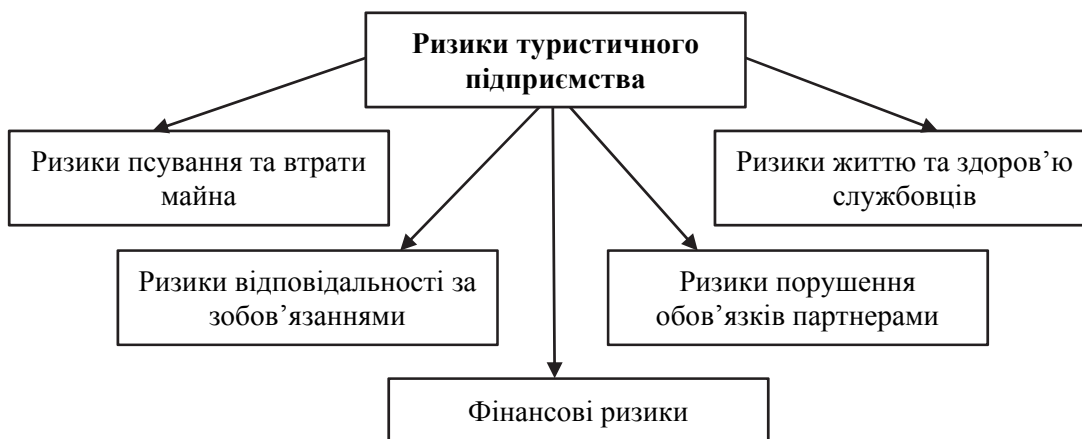


Рис. 1. Ризики в діяльності туристичного підприємства

Джерело: [7, с. 22].

За даними Всесвітньої туристичної організації ООН (ЮНВТО), кількість міжнародних туристів у 2020 році скоротилась на 73% або, 1,1 мільярда осіб порівняно з до пандемічним 2019 20 роком. У 2019 році світом подорожували 1464 млн. туристів, але через вплив пандемії це число скоротилось до 400 млн.

Це був найгірший рік. Останніми роками, що передували пандемії, кількість туристів значно збільшилась у всіх регіонах світу. Але це був рік багатьох проблем, оскільки світ стикається зі стихійними лихами, загрозами безпеці і навіть бореться за свій власний успіх

У цій ситуації можна виділити два види ризиків: сильне емоційне потрясіння, яке теж є загрозою здоров'ю, та несення фінансових втрат, тому що йому буде необхідно найняти адвоката, виплатити штраф та ін.

У 2021 році на 1 мільярд менше міжнародних туристичних прибутків в світі. Втрата доходів від експорту міжнародного туризму з 0,9 трлн. доларів США до 1,0 трлн. доларів США у 2021 році. Понад 100 мільйонів робочих місць, безпосередньо пов'язаних із туризмом, перебувають під загрозою. Перше видання Всесвітнього барометра туризму ЮНВТО за 2022 рік показує, що зростання охоплення вакцинацією у поєднанні з ослабленням обмежень на поїздки за рахунок посилення транскордонної координації та протоколів допомагає задовольнити незадоволений попит.

Україна з 2014 року перебуває у стані війни з Російською Федерацією. А з лютого 2022 року у стані повномасштабної війни. Ця ситуація істотно позначилася на всіх сферах розвитку держави і змінила, усталений за багато років, напрям туристичних потоків.

В силу низки політичних, технічних, економічних та екологічних факторів, чисельність внутрішньодержавних туристів істотно скоротилася [6, с. 65].

Війна в Україні має широкий вплив на прикордонні країни, опосередковано впливаючи на туризм за іншими напрямками східної Європи. Багато туристів, після початку війни, скасували свої бронювання в таких країнах, як Латвія, Польща, Естонія, Угорщина та Румунія.

Наслідки вищеназваних конфліктів для туристичної індустрії різнобічні, проте, можна відзначити особливість, що з активізації міжнародного конфлікту, чисельність міжнародних туристів – скорочується і відбувається відтік місцевого населення, яке перетворюється на статус внутрішньодержавних туристів, внутрішньо-державних мігрантів, біженців та інші формати.

Економічні кризи, що впливають на туризм, включають глобальні рецесії, слабкі національні економіки та раптові зміни обмінних курсів. Усе це може призвести до втрати довіри споживачів і змінити схильність до подорожей.

Сучасна Україна належить до країн із значним, але нереалізованим туристичним потенціалом. Основними перешкодами є правові, економічні, соціальні, екологічні, адміністративні та культурні чинники [6, с. 66].

Тому українська економіка не набуває великих фінансових доходів від туризму.

Сьогодні розвиток потенціалу туристичної галузі дає країні такі переваги:

- збільшення грошового потоку, у тому числі притоку іноземної валюти від іноземних туристів, і, таким чином, збільшення доходів населення.
- зростання валового національного продукту (ВНП);
- сприяти збереженню культурно-історичної спадщини.
- поповнення бюджету за рахунок підвищення податку на доходи.
- створення нових робочих місць, тобто. збільшення зайнятості населення.
- залучення капіталу, у тому числі іноземного капіталу;
- розвиваючи індустрію туризму, у країні поступово розвиваються та інші галузі [6, с. 4].

Це означає, що вдасться покращити потік українських туристів, пожвавити народне господарство.

Водночас важливо ще раз відзначити, що сьогодні українська туристична галузь переживає непрості часи, оскільки з 2018 року кількість туристів постійно зменшується. Тому, за даними Національної статистичної служби України, 2023 року Україну відвідають 70% європейців, 25,5% туристів із країн Азії, 3% туристів із Північної Америки та 1,4% туристів із країн Африки. На країни Океанії та Південної Америки припадало 0,6% та 0,2% відповідно (за відповідний період 2020 р. Україну відвідало 79,2% туристів з Європи, а з Азії – 17,7%), з Північної Америки – 1, 5%, а по 0,7% із країн Океанії та Африки) [5, с.47].

Тому для підтримки та забезпечення підприємств туристичної галузі на умовах карантинних та інших обмежень, необхідно розробити та впровадити безліч заходів для мінімізації цих впливів.

До таких заходів належать:

1. Розробка та реалізація програм підтримки з боку органів державної влади та місцевого самоврядування для підприємств туристичної галузі, особливо у сфері послуг.
2. Дотримання політики відстрочки або скасування платежів з прибуткового податку та ПДВ приймаючим компаніям у період пандемії.
3. Виготовлення органами місцевого самоврядування інструкцій для підприємств сфери послуг щодо створення належних умов для захисту туристів та відвідувачів у період пандемії.
4. Розроблення владою оздоровчих програм для підтримки та розвитку внутрішнього туристично-рекреаційного сектору України, зокрема формування рекреаційних комплексів для реабілітації хворих після коронавірусної хвороби.
5. Забезпечити туристів, відвідувачів та відпочиваючих засобами первинного захисту, дистанційного та індивідуального захисту підприємствами сфери обслуговування.
6. Розробка оригінальних рекомендацій та креативних ідей компаніями сфери послуг зі збереження та охорони здоров'я відпочиваючих та персоналу з одного боку та власних економічних інтересів з іншого.
7. Розробка індивідуальних турів з усіх правил поведінки під час карантину.

8. Створення туристичних кластерів для взаємної підтримки, вироблення спільних заходів щодо «легкої» реструктуризації та адаптації підприємств сфери послуг до умов карантину та посткарантинних обмежень.

9. Організація активної маркетингової стратегії для реклами вітчизняної туристично-рекреаційної сфери та підвищення інтересу громадян України до туризму.

Виконуючи запропоновані рекомендації та діючи відповідально, українські туристично-рекреаційні комплекси використовуватимуть власні внутрішні резерви, щоб зайняти досить високі позиції на туристичному ринку та покращити свої позиції та можуть бути посилені.

Отже, туризм є високоприбутковим сектором економіки, який робить значний внесок у задоволення місцевого бюджету та щорічне зростання ВВП штату в цілому.

Туристична галузь тісно переплетена з безліччю різних галузей, і негативні наслідки карантинних обмежень торкнулися їх, показуючи страждання, які спонукали туристичні компанії швидко адаптуватися до нової ситуації та переорієнтувати власну діяльність.

Тому для підтримки туризму та суміжних галузей економіки в період поширення пандемії та пом'якшення її наслідків, насамперед, необхідно створити умови для розвитку внутрішніх ринків туризму та відпочинку та формування нових та інноваційних ринків.

**Висновки.** Основними факторами, що вплинули на міжнародний туристичний бізнес в Україні є: глобальна економічна криза та пандемія COVID-19, війна. Все це вплинуло на зміни в глобальному потоці туристів і доходах від туризму. В результаті туризм, один з найбільш динамічних і трудомістких секторів нашого часу, найбільше постраждав від нинішньої кризи. На карту поставлено життя мільйонів людей, яким потрібна допомога.

Оскільки країни поступово знімають обмеження на поїздки, а туризм у багатьох частинах світу повільно відновлюється, охорона здоров'я має бути пріоритетом.

В Україні 2020–2022 роки були складними для всіх учасників ринку туристичних послуг. Однак, як це не парадоксально, криза подарувала нам багато нових можливостей, і внутрішня туристична індустрія за цей період досягла великих успіхів.

У майбутньому оператори туристичного ринку, які здатні раніше за інших додати нові споживчі якості та характеристики своїм туристичним продуктам, зможуть бути конкурентоспроможними та залучати споживачів інноваціями. Тільки повна взаємодія всіх елементів індустрії туризму може призвести до виникнення суттєвого синергетичного ефекту, що виражається у підвищенні конкурентоспроможності у секторі внутрішнього та зовнішнього туризму.

### Список використаних джерел

1. Українська економіка впала за півроку на 6,5%. У другому кварталі – на 11%. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/08/6/663774/>

2. НБУ може погіршити прогноз падіння ВВП на 2020 рік мінімум до 6%. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/07/21/663191/>

3. МВФ погіршив прогноз падіння ВВП України в 2020 році. URL: <https://uanews.liga.net/economics/news/mvfpogirshiv-prognoz-padinnya-vvp-ukraini-v-2020-rotsi>

4. Національний інститут стратегічних досліджень. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf>

5. Охріменко А.Г. Удосконалення територіальної організації рекреаційного комплексу Подільського регіону: автореф. ди канд. екон. наук.: 08.10.01 / Охріменко А.Г.; НАН України, Рада по вивч. продукт. сил України. К., 2021. 98 с.

6. Федоров І.О. Оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств Санаторно-курортного комплексу: автореф. Дис. канд. екон. наук.: 08.04.01 / Федоров І.О. / Укр. акад. банк. справи. Суми, 2022. 129 с.



7. Щука Ю.Б. Економічна діагностика та прогнозування розвитку регіонального ринку туристичних послуг: автореф. ди канд. екон. наук: 08.10.01 / Щука Ю. Б.; Науково-дослідний економічний ін-т Міністерства економіки України. К., 2019. 220 с.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

## **СЕКТОРАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МСБ У СВІТОВІЙ ТОРГІВЛІ**

**МЕРЦАЛОВА Є., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»**

*У науковій статті проводиться дослідження і аналіз секторальних особливостей і функціонування МСБ в світовій торгівлі, переваги та недоліки МСБ у світовій торгівлі та шляхи їх вирішення.*

*The research and analysis of sectoral features and functioning of SMEs in world trade, advantages and disadvantages of SMEs in world trade and ways to solve them are carried out in the scientific article.*

**Актуальність теми дослідження.** Малі та середні підприємства (МСБ) є важливим елементом економіки багатьох країн світу. Згідно з даними Всесвітньої організації торгівлі, вони становлять понад 90% усіх підприємств у світі та забезпечують більше половини робочих місць. МСБ також відіграють важливу роль у міжнародній торгівлі, проте вони стикаються зі значними труднощами та перешкодами.

Роль МСБ у світовій торгівлі також є важливою. Наприклад, за даними Міжнародної організації праці, МСБ є ключовими учасниками міжнародної торгівлі, оскільки вони забезпечують більшість робочих місць у більшості країн світу [13].

Україна не є винятком, і МСБ є важливим гравцем в її економіці. Однак, існують певні секторальні особливості функціонування МСБ в світовій торгівлі, які варто враховувати для успішного розвитку бізнесу в Україні. Наприклад, деякі сектори, такі як інформаційні технології та електронна комерція, мають великий потенціал для МСБ, оскільки вони можуть легко працювати з клієнтами з усього світу.

З іншого боку, існують сектори, які можуть бути складними для МСБ, такі як важка промисловість або сільське господарство, оскільки вони вимагають значних інвестицій та технічного обладнання.

Також, МСБ в Україні відіграє важливу роль у відновленні економіки країни в умовах збройної агресії РФ. Згідно з даними Національного статистичного комітету України, МСБ становить приблизно 99,8% від загального числа підприємств в Україні та забезпечує більше половини робочих місць. З моменту початку збройної агресії РФ в 2014 році, економіка України зазнала значних втрат, зокрема в області зовнішньої торгівлі, інвестицій та експорту. У таких умовах МСБ стає ключовим гравцем у забезпеченні економічної стабільності та відновлення економіки країни. Малий та середній бізнес має гнучкішу структуру та здатність до швидкої адаптації до змін на ринку, що дозволяє йому бути більш ефективним у відновленні економіки. Крім того, МСБ є основою інноваційного розвитку економіки. За даними Української асоціації малих та середніх підприємств, більше половини МСБ займаються розробкою та впровадженням нових технологій та продуктів. Інноваційна

діяльність МСБ є ключовим чинником для конкурентоспроможності економіки в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції.

Функціонування МСБ є дуже важливим для відновлення економіки України в умовах збройної агресії РФ. Це сектор економіки, який забезпечує зайнятість населення та є основою інноваційного розвитку країни. Дослідження «Small and Medium Enterprises in International Trade: Review of Literature» також вказує на те, що МСБ є важливими учасниками міжнародної торгівлі, оскільки вони можуть бути більш гнучкими та адаптивними до змін на ринку [14].

Аналіз попередніх досліджень показує, що секторальні особливості функціонування МСБ в світовій торгівлі є дуже важливим фактором для успішного розвитку бізнесу в різних країнах. Наприклад, дослідження, проведені Міжнародним агентством з розвитку (International Development Agency), показали, що МСБ, які діють в секторах з високим рівнем конкуренції, таких як інформаційні технології та електронна комерція, мають більші шанси на успіх у світовій торгівлі. Секторальні особливості та доступ до фінансових ресурсів є важливими факторами для успішного функціонування МСБ в світовій торгівлі. Наприклад, дослідження «Sectoral and Micro-Level Determinants of Manufacturing Exports: Evidence from Latin America» показало, що секторальні особливості відіграють важливу роль у визначенні успіху МСБ у світовій торгівлі [10]. Однак, дослідження також показали, що МСБ, які діють в секторах зі значними бар'єрами для входу, таких як важка промисловість або сільське господарство, можуть мати складнощі у входженні на світовий ринок. Такі бар'єри можуть включати високу вартість технічного обладнання та інвестиції, а також складність у відповідності до міжнародних стандартів та регулятивних вимог. Дослідження також показали, що доступ до фінансових ресурсів є ключовим фактором для успішного функціонування МСБ в світовій торгівлі. Наприклад, дослідження, проведені Міжнародним фондом розвитку підприємництва (International Enterprise Development Fund), показали, що МСБ, які мають доступ до кредитів та інших фінансових ресурсів, мають більші шанси на успіх у світовій торгівлі. Дослідження «Small and Medium-sized Enterprises in International Trade: A Review of Literature» надає огляд літератури про роль МСБ у світовій торгівлі та вказує на те, що доступ до фінансових ресурсів та знання про міжнародну торгівлю є важливими для успіху МСБ [12]. Попередні дослідження підтверджують важливість врахування секторальних особливостей та доступу до фінансових ресурсів для успішного функціонування МСБ в світовій торгівлі

**Метою** статті є аналіз особливостей функціонування МСБ в різних галузях економіки та визначення шляхів покращення їхнього доступу до міжнародних ринків..

**Виклад основного матеріалу.** МСБ, або малі та середні підприємства, є важливим складовим елементом економіки багатьох країн. За даними Міжнародної організації праці, МСБ забезпечують більше 60% робочих місць у світі. Крім того, МСБ є важливим джерелом інновацій та нових технологій, що сприяє розвитку економіки. У світовій торгівлі МСБ відіграють важливу роль, оскільки вони є виробниками товарів та послуг, які можуть бути експортовані за кордон. Більшість експортуючих країн мають значну кількість МСБ, що виробляють товари та послуги для експорту. Крім того, МСБ можуть бути важливими постачальниками товарів та послуг для більших компаній, що також займаються експортом. Проте, МСБ також можуть стикатися з різними проблемами у світовій торгівлі, такими як недостатній доступ до фінансування, обмежена інфраструктура для експорту, недостатня кваліфікація персоналу та інші. Тому, відповідна підтримка від держави та міжнародних організацій може допомогти МСБ зробити успішний крок у світову торгівлю. Отже, теоретичний аналіз ролі МСБ у світовій торгівлі дозволяє зрозуміти важливість цього сектору економіки та необхідність підтримки для його розвитку. стаття Секторальні особливості функціонування МСБ в світовій торгівлі

Секторальні особливості функціонування МСБ в світовій торгівлі є дуже важливими для розуміння конкретних проблем та викликів, з якими стикаються МСБ в різних галузях економіки. Наприклад, МСБ у сфері послуг можуть мати проблеми з експортом своїх послуг через відсутність відповідних правил та регулювання, що забезпечують захист прав

споживачів та якість послуг. У сфері виробництва МСБ можуть стикатися з проблемами у відповідності до стандартів якості та безпеки, що є важливим для доступу до зовнішніх ринків. Крім того, секторальні особливості можуть впливати на можливості МСБ щодо використання нових технологій та інновацій. Наприклад, МСБ у сфері інформаційних технологій можуть мати перевагу у використанні нових технологій та інноваційних рішень, що дозволяє їм бути конкурентоспроможними на міжнародних ринках. Окрім цього, секторальні особливості можуть впливати на ступінь конкуренції у галузі, що може мати вплив на можливості МСБ займати своє місце на міжнародних ринках. Наприклад, в галузі з високою конкуренцією, такі як текстильна промисловість, МСБ можуть стикатися зі значними труднощами у конкуренції з більшими компаніями. Отже, секторальні особливості функціонування МСБ в світовій торгівлі є важливим фактором, який впливає на їхню конкурентоспроможність та можливості експорту. Розуміння цих особливостей може допомогти МСБ розвиватися та конкурувати на міжнародних ринках.

Огляд секторів економіки, які найбільше представлені МСБ.

Звичайно, залежно від країни та її економіки, сектори, в яких найбільше представлені МСБ, можуть відрізнятись. Однак, загалом, МСБ найбільше представлені в таких секторах економіки, як послуги та легка промисловість. У секторі послуг МСБ можуть надавати різноманітні послуги, такі як туризм, ресторани, консалтинг, реклама, фінансові послуги, медичні послуги та інші. Зазвичай, МСБ можуть бути більш гнучкими та швидко реагувати на зміни в ринку, що дозволяє їм бути конкурентоспроможними на міжнародному рівні. У секторі легкої промисловості, МСБ можуть виробляти різноманітні товари, такі як текстиль, одяг, взуття, аксесуари, іграшки та інші товари, які можуть бути експортовані в інші країни. Однак, важливо зазначити, що МСБ у цьому секторі можуть мати проблеми з дотриманням стандартів якості та безпеки, які є важливими для доступу до зовнішніх ринків. Загалом, МСБ можуть бути представлені в будь-якому секторі економіки, але сектори послуг та легкої промисловості є тими, де їх кількість може бути більш значною.

Огляд секторів економіки, які найбільше представлені МСБ, може допомогти у розумінні структури та динаміки ринків, особливостей конкуренції, торговельних бар'єрів та ризиків. Розглянемо кілька прикладів:

Послуги: МСБ у секторі послуг можуть стикатися з конкуренцією від більших компаній, що мають більші ресурси та можуть пропонувати більші знижки. Однак, МСБ можуть мати перевагу у гнучкості та швидкій реакції на зміни в ринку. Торговельні бар'єри та ризики можуть включати в себе регуляторні вимоги та обмеження щодо вільного руху праці та послуг через кордон.

Легка промисловість: МСБ у секторі легкої промисловості має проблеми з дотриманням стандартів якості та безпеки, що може стати перешкодою для доступу до зовнішніх ринків. Однак, вони можуть бути більш гнучкими та швидко реагувати на зміни в ринку. Торговельні бар'єри та ризики можуть включати в себе митні обмеження та регуляторні вимоги.

Інформаційні технології: МСБ у секторі інформаційних технологій можуть стикатися з конкуренцією від більших компаній, що мають більші ресурси та можуть пропонувати більші знижки. Однак, вони можуть мати перевагу у гнучкості та швидкій реакції на зміни в ринку. Торговельні бар'єри та ризики можуть включати в себе регуляторні вимоги та обмеження щодо захисту інтелектуальної власності.

Загалом, розуміння структури та динаміки ринків, особливостей конкуренції, торговельних бар'єрів та ризиків може допомогти МСБ у покращенні своєї конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Для цього можуть бути корисними дослідження та аналіз ринків та конкурентів, а також підтримка уряду та міжнародних організацій.

Кожен сектор економіки має свої власні особливості та виклики для МСБ такі як:

Виробництво: МСБ у виробничому секторі можуть мати високі витрати на виробництво, такі як обладнання, сировина та робоча сила. Однак, вони можуть бути більш гнучкими та швидко реагувати на зміни в ринку, що дозволяє їм бути конкурентоспроможними на

міжнародному рівні. МСБ у виробничому секторі також можуть стикатися з проблемами дотримання стандартів якості та безпеки, що може стати перешкодою для доступу до зовнішніх ринків.

Транспорт: МСБ у секторі транспорту можуть мати високі витрати на паливо та технічний обслуговування транспортних засобів. Крім того, вони можуть стикатися з проблемами логістики та виконання міжнародних регуляторних вимог. Однак, МСБ у цьому секторі можуть бути більш гнучкими та швидко реагувати на зміни в ринку, що дозволяє їм бути конкурентоспроможними.

Торгівля: МСБ у секторі торгівлі можуть стикатися з проблемами логістики, зокрема з доставкою товарів до міжнародних ринків. Крім того, вони можуть бути конкурентами більших компаній, що мають більші ресурси та можуть пропонувати більші знижки. Однак, МСБ можуть мати перевагу у гнучкості та швидкій реакції на зміни в ринку. Загалом, кожен сектор економіки має свої власні виклики та переваги для МСБ. Розуміння специфіки кожного сектору може допомогти МСБ у покращенні своєї конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Успішність малого та середнього бізнесу (МСБ) в світовій торгівлі залежить від багатьох факторів. Основні фактори, які впливають на успішність МСБ в світовій торгівлі, можна розділити на політичні, економічні та соціальні.

Політичні фактори включають стабільність політичної ситуації в країні, рівень корупції, правову систему та рівень захисту інтелектуальної власності. Нестабільність політичної ситуації може призвести до зниження довіри іноземних партнерів і зменшення обсягу зовнішньої торгівлі. Крім того, відсутність ефективної правової системи та захисту інтелектуальної власності може призвести до порушення договорів та втрати інвестицій.

Економічні фактори включають рівень інфляції, стан місцевого економічного розвитку, доступність кредитів та інвестицій, рівень розвитку інфраструктури та податкову систему. Високий рівень інфляції може призвести до зниження попиту на товари та послуги МСБ. Недостатня розвиненість інфраструктури може ускладнити вивезення товарів і послуг за межі країни, що може складати труднощі для МСБ. Крім того, високі податки можуть зменшити прибуток МСБ та зробити їх менш конкурентоспроможними.

Соціальні фактори включають культурні різниці, рівень освіти та кваліфікації робочої сили, демографічні тенденції та зміни у споживацьких звичках. Різниці в культурі та мові можуть створити бар'єри для МСБ в співпраці з іноземними партнерами. Високий рівень освіти та кваліфікації робочої сили може забезпечити МСБ необхідні знання та навички для ведення міжнародного бізнесу. Крім того, зміни у споживацьких звичках можуть призвести до зміни попиту на товари та послуги МСБ.

Різні сектори економіки можуть відрізнятися за тим, які фактори найбільше впливають на успішність МСБ. Наприклад, у секторі харчової промисловості культурні різниці можуть мати більший вплив на успішність МСБ, тоді як у секторі інформаційних технологій більш важливим може бути рівень доступності інвестицій та кредитів.

Успішність МСБ в світовій торгівлі залежить від багатьох факторів, і важливо бути свідомим цих факторів та адаптуватися до змін у світовій економіці та суспільстві.

Основні проблеми, з якими стикаються МСБ в міжнародній торгівлі, можуть відрізнятися в залежності від галузі та країни, проте деякі загальні проблеми можна виділити:

- Високі вимоги до якості та безпеки продукції. Малі та середні підприємства можуть мати складнощі з відповідністю своєї продукції вимогам закордонних покупців, що може призвести до відмови від співпраці.
- Обмежений доступ до фінансування. МСБ можуть мати складнощі з отриманням достатнього фінансування для розширення виробництва та розвитку нових ринків.
- Конкуренція з більшими підприємствами. Малі та середні підприємства можуть мати складнощі з конкуренцією з більшими підприємствами, які мають більші ресурси та можливості.

- Складнощі з отриманням необхідних сертифікатів та документів. МСБ можуть мати проблеми з отриманням необхідних сертифікатів та документів для експорту своєї продукції.
- Валютні ризики. МСБ можуть мати складнощі з управлінням валютними ризиками при здійсненні міжнародних операцій.
- Складність встановлення контактів з закордонними партнерами. МСБ можуть мати складнощі з встановленням контактів з закордонними партнерами та знаходженням нових ринків збуту.
- Політичні ризики. МСБ можуть стикатися з політичними ризиками у країнах, де вони здійснюють свою діяльність, такі як зміни законодавства, політична нестабільність та інші фактори.

Розуміння цих проблем може допомогти країнам та організаціям розробляти політику підтримки МСБ та забезпечення їхнього успішного функціонування на міжнародних ринках.

Малі та середні підприємства (МСБ) мають свої унікальні переваги та недоліки в порівнянні з великими підприємствами (ВП) в міжнародній торгівлі. Ось деякі з них: (табл.1).

Таблиця 1

### Переваги та недоліки МСБ в порівнянні з великими підприємствами

Переваги МСБ в міжнародній торгівлі	Недоліки МСБ в міжнародній торгівлі
Гнучкість та адаптивність	Обмежені ресурси
Інноваційність та креативність	Обмежена масштабованість
Локальний досвід та знання ринку	Відсутність географічної присутності
Низька вартість виробництва	Низький рівень визнання бренду
Ефективність у вирішенні проблем	Відсутність доступу до фінансування
Екологічна та соціальна відповідальність	Відсутність доступу до нових технологій

\*Джерело: [9].

Розуміння цих переваг та недоліків може допомогти країнам та організаціям розробляти ефективні політики підтримки МСБ та забезпечення їхнього успішного функціонування на міжнародних ринках.

Малі та середні бізнеси (МСБ) можуть використовувати різні стратегії для збільшення своєї конкурентоспроможності та розвитку в світовій торгівлі. Основні стратегії, які можуть використовувати МСБ, включають:

1. Спеціалізація. МСБ можуть спеціалізуватися на виробництві конкретного виду товарів або послуг, що дозволить їм стати експертами у своїй галузі та збільшити свою конкурентоспроможність. Наприклад, компанія може спеціалізуватися на виробництві високоякісних спортивних товарів, що дозволить їй зайняти власну нішу на ринку та збільшити свою прибутковість.

2. Розвиток нових продуктів та послуг. МСБ можуть розширювати свої можливості, випускаючи нові продукти та послуги, що відповідають потребам ринку. Наприклад, компанія може розширити свій асортимент продуктів, випускаючи нові моделі або додаткові послуги, що збільшить її потенційну аудиторію та збільшить обсяг продажів.

3. Розвиток експорту. МСБ можуть розширювати свої можливості, експортуючи свої товари та послуги на зовнішні ринки. Для цього вони можуть шукати нових партнерів, відвідувати виставки та конференції, використовувати міжнародні торговельні платформи та інші методи просування.

4. Використання технологій. МСБ можуть використовувати технології для підвищення ефективності свого бізнесу та зменшення витрат. Наприклад, вони можуть використовувати програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів, використовувати інтернет-маркетинг для залучення нових клієнтів та інші сучасні технології.

5. Співпраця зі стратегічними партнерами. МСБ можуть шукати стратегічних партнерів для розвитку свого бізнесу. Це можуть бути інші компанії, які доповнюють їхні можливості, або інші організації, які можуть надати фінансову або іншу підтримку.

МСБ можуть використовувати різні стратегії для збільшення своєї конкурентоспроможності та розвитку в світовій торгівлі. Вони повинні бути свідомі своїх можливостей та використовувати ті стратегії, які найбільше відповідають їхнім потребам та можливостям.

**Висновки.** МСБ мають свої унікальні переваги, такі як гнучкість, інноваційність, знання місцевого ринку та адаптивність, але також стикаються з недоліками, такими як обмежений доступ до ресурсів, масштабованість, географічна присутність та визнання бренду. Фактори, які впливають на функціонування МСБ у міжнародній торгівлі, включаючи доступ до ресурсів та фінансування, конкуренцію, доступ до необхідних сертифікатів та документів, валютні та політичні ризики, знання місцевого ринку та розуміння його особливостей, гнучкість та адаптивність, інноваційність та творчість, низькі витрати на виробництво, ефективність у вирішенні проблем та екологічну та соціальну відповідальність. Хочу підкреслити важливість розуміння конкретних викликів та переваг, з якими стикаються МСБ у міжнародній торгівлі, та необхідність розробки політик, що підтримують їх успішне функціонування на світових ринках. Секторальні особливості функціонування МСБ в світовій торгівлі мають значний вплив на розвиток бізнесу в Україні. Наприклад, сектори, такі як інформаційні технології та електронна комерція, мають великий потенціал для МСБ в Україні, оскільки ці сектори мають швидкий темп розвитку та можуть допомогти у просуванні продуктів та послуг на світовому ринку. З іншого боку, сектори, які вимагають значних інвестицій та технічного обладнання, такі як важка промисловість або сільське господарство, можуть бути складними для МСБ в Україні. Ці сектори можуть мати значні бар'єри для входу на світовий ринок, такі як високі витрати на технічне обладнання та інвестиції, а також складність у відповідності до міжнародних стандартів та регулятивних вимог. Також, доступ до фінансових ресурсів є важливим фактором для успішного функціонування МСБ в світовій торгівлі в Україні. Україна має розвинуту систему підтримки МСБ, таку як кредитування та науково-технічна підтримка, що може допомогти у забезпеченні фінансової стабільності МСБ. Отже, аналіз досліджень підтверджує важливість врахування секторальних особливостей та доступу до фінансових ресурсів для успішного функціонування МСБ в світовій торгівлі в Україні.

### Список використаних джерел

1. International Journal of Trade and Global Markets (Міжнародний журнал торгівлі та глобальних ринків).
2. Journal of Small Business Management ( Журнал управління малим бізнесом )
3. Дослідження «Strategies for Enhancing Competitiveness of SMEs in International Trade» від організації United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://unctad.org/system/files/official-document/iteteb20051\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/iteteb20051_en.pdf)
4. Механізми фінансової підтримки бізнесу в Україні: актуальні аспекти удосконалення у контексті європейських підходів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e553242b-7d81-486f-bf26-a0998da84863/content>
5. Особливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4319>
6. Звіти Світової організації торгівлі (СОТ) та Європейського союзу (ЄС). [Електронний ресурс]. – Режим <https://mfa.gov.ua/mizhнародni-vidnosini/svitova-organizaciya-torgivli-sot>
7. U.S. Agency for International Development . [Електронний ресурс]. – Режим <https://www.usaid.gov/>

8. Business Development Fund reports on the implementation of programs. [Електронний ресурс]. – Режим <https://www.kmu.gov.ua/en/news/fond-rozvitku-pidpriyemnictva-zvituye-pro-realizaciyu-program>

9. «Small and medium-sized enterprises in international trade and global markets». [Електронний ресурс]. – Режим <https://www.oecd.org/trade/topics/small-and-medium-enterprises-and-trade/>

10. L. Caliendo and F. Rossi, «Sectoral and Micro-Level Determinants of Manufacturing Exports: Evidence from Latin America,» *The World Economy*, vol. 33, no. 2, pp. 247-277, .

11. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, vol. 14, no. 3, pp. 217–233.

12. M. A. Nisa and S. M. S. Islam, «Small and Medium-sized Enterprises in International Trade: A Review of Literature,» *Journal of Business and Management*, vol. 20, no. 1, pp. 1–10.

13. Міжнародна організація праці. (2016). *Small and Medium-sized Enterprises*. [Електронний ресурс]. – Режим <https://www.ilo.org/global/topics/msmes/lang--en/index.htm>

14. J. Johanson and J. E. Vahlne, «Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises: A Review of Conceptual and Empirical Developments,» [Електронний ресурс]. – Режим [https://www.researchgate.net/publication/329123774\\_Internationalization\\_of\\_small\\_and\\_medium-sized\\_enterprises\\_from\\_Central\\_and\\_Eastern\\_Europe\\_Theoretical\\_framework](https://www.researchgate.net/publication/329123774_Internationalization_of_small_and_medium-sized_enterprises_from_Central_and_Eastern_Europe_Theoretical_framework)

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ПИРОЖКОВА Л. С.

## ПРОБЛЕМАТИКА ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

МИКАЛЮ., ФМТП ДТЕУ  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*В статті проаналізовано особливості існування та розвитку діяльності підприємств в умовах воєнного стану в Україні. Охарактеризовано зміни в діяльності українських підприємств внаслідок впливу повномасштабної війни. Проаналізовано економічний стан підприємств в умовах воєнного часу.*

*The article analyzes the peculiarities of the existence and development of the enterprise's international activities in the conditions of martial law. The changes in the activity of Ukrainian enterprises as a result of the impact of the full-scale war are characterized. The economic condition of enterprises in wartime conditions is analyzed.*

**Актуальність** полягає в тому, що в сучасних умовах глобалізації економіки та зростання геополітичної нестабільності, підприємства стикаються з ризиками та викликами, пов'язаними з військовими конфліктами. Воєнний стан може мати серйозний вплив на міжнародну діяльність підприємств, зокрема, може призвести до зупинки виробництва та транспортування товарів, зменшення попиту на продукцію, складних логістичних викликів та інших проблем.

**Метою статті** є обґрунтування особливостей розвитку господарської діяльності підприємств в умовах воєнного часу в Україні.

**Об'єктом дослідження** є проблематика діяльності підприємств в умовах воєнного стану, включаючи вплив воєнного конфлікту, особливості діяльності, ризики та виклики.

**Предметом дослідження** є аналіз впливу війни на діяльність підприємств в Україні.

Різні аспекти проблеми розвитку міжнародної діяльності підприємств в умовах воєнного стану вивчались в працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Наприклад, в українській науковій літературі дослідженнями цієї проблеми займалися такі вчені як О. М. Гаркуша, Л. В. Давиденко, М. І. Кондратюк, Т. В. Сакевич та інші. Вони вивчали економічні, правові та соціальні проблеми, які виникають у підприємств під час військових конфліктів. У своїх дослідженнях вони аналізували вплив війни на міжнародну діяльність підприємств, розглядали можливості підприємств для адаптації до умов воєнного стану, а також розробляли пропозиції щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності підприємств у таких умовах.

Зарубіжні вчені також досліджували проблеми міжнародної діяльності підприємств в умовах воєнного стану. Наприклад, у своїх працях з цієї тематики займалися такі вчені, як Дж. Барріл, А. Берніс, Р. Дюпі, Ф. Голландер та інші. Вони також досліджували економічні, правові та соціальні аспекти проблеми, а також розглядали можливості для адаптації підприємств до умов воєнного стану.

У своїх дослідженнях вчені звертали увагу на такі аспекти, як вплив військового конфлікту на підприємства та їх клієнтів.

**Виклад основного матеріалу.** Війна в Україні має серйозний вплив на діяльність підприємств у країні.

До основних наслідків війни можна віднести:

- Збитки через зниження попиту: У зв'язку з війною, зменшенням доходів громадян та втратою робочих місць, споживчий попит на товари та послуги значно зменшився. Це призвело до зниження виробництва та продажів на багатьох підприємствах, особливо у тих галузях, які більше залежать від споживчого попиту, таких як роздрібна торгівля, готельно-ресторанний бізнес та інші.
- Збитки через втрату активів: Бойові дії та терористичні акти стали причиною втрат активів для багатьох підприємств, зокрема, майна, обладнання та транспорту. Втрати можуть бути особливо серйозними для малих та середніх підприємств, які не мають достатнього страхування та резервних фондів.
- Збитки через проблеми з постачанням: Війна призвела до проблем з постачанням. Для багатьох підприємств, зокрема через обмеження вільного руху товарів, людей та послуг в зоні конфлікту це призвело до складнощів у роботі.
- Економічну нестабільність: Війна є однією з основних причин економічної нестабільності в країні, що призводить до зростання інфляції, зменшення інвестицій та складнощів з отриманням кредитів.
- Погіршення умов бізнесу: Війна призвела до збільшення витрат на забезпечення безпеки та захисту підприємств, що може знизити їхню конкурентоспроможність. Крім того, політична та економічна нестабільність може змінювати умови для бізнесу на рівні законодавства.
- Втрату талановитих фахівців: Війна призвела до від'їзду талановитих фахівців з країни, що призвело до зменшення кваліфікації робочої сили та складнощів з пошуком кваліфікованих працівників.
- Зниження інвестицій: Під час війни відбулось зниження інвестицій в країну та підприємства, що знизило їхні можливості для зростання та розвитку.

З початком війни на сході у 2014 році Україна мала серйозний вплив на економіку саме на територіях Донецької та Луганської областей. В інших містах економічний стан залишався помірним. У перші роки після вторгнення Україна зазнала складнощі у зовнішній торгівлі, збільшення державного боргу та гіперінфляцію. Однак, згодом країна почала здійснювати реформи та заходи для зменшення впливу кризи. За наступні роки економіка України стала покращуватись і за даними на 2021 рік ВВП зросло на 3,2 %, що є непоганим результатом, а за прогнозами на 2022 рік мало зрости на 4,0%. Після повномасштабного вторгнення за оцінкою Міністерства економіки, український ВВП зменшився на 32% при помірній інфляції, яка не перевищить 30% [4]. Навіть з точки зору статистики, це непоганий



результат, адже масштаби руйнувань і шкоди, завданих росією, давали підстави для найгірших прогнозів скорочення ВВП на 50% і більше.

Проаналізувавши останні дослідження можна зробити висновок, що економіка країни залежить від світових процесів. Україна має велику підтримку і навіть під час війни Україна намагається втримати економіку на рівні. Хоч воєнний конфлікт триває на території України, страждає економіка ЄС і США. А саме надзвичайно висока інфляція в розвинутих країнах спровокована російськими діями на енергетичних ринках, а також глобальне зміцнення долара призвело до негативного тиску на економічну активність та економічне зростання в деяких країнах ЄС.

Війна – це великі втрати. Завдяки допомозі від ЄС та США та стабілізації українського бізнесу країна непохитно стоїть проти російського агресора. Якщо взяти статистику за 2022 рік по функціонуванню бізнесу в Україні, можна зробити висновок, що не дивлячись на гіперінфляцію, українці роблять все аби зупинити кризу. Згідно з проведеним дослідженням серед 166 опитаних бізнесів, 57% продовжують працювати у звичному режимі, як і до початку війни. 6% підприємств призупинили свою діяльність, а 37% зменшили обсяг своєї діяльності. Дослідження було проведено наприкінці грудня 2022 року і показало, що дохід опитаних підприємств знизився в середньому на 43%, а кількість робочих місць – на 22%. Незважаючи на це, більшість опитаних підприємств продовжують працювати та розробляють короткострокові прогнози та стратегії, навіть якщо їхній горизонт планування в умовах війни скоротився до одного місяця замість декількох років [2].

Малі та середні підприємства в Україні найбільше постраждали від російської агресії, зокрема ті, що розташовані в зонах бойових дій на сході, півночі та півдні країни. Багато з цих підприємств були змушені перенести свою діяльність до безпечніших регіонів на заході, щоб зберегти своє обладнання, працівників і відновити свою діяльність. Під час повномасштабного російського вторгнення у 2022 році, найбільші втрати зазнали аграрні підприємства. Фермерські господарства зазнали великої втрати працівників, оскільки багато з них пішли на фронт або в тероборону. Після перших ракетних обстрілів українських міст з країни-агресора та білорусі, імпорту палива був зупинений, що спричинило серйозні труднощі для аграріїв. Атаки російських військових на порти також спричинили неможливість продажу зерна, що відповідно вплинуло на обігові кошти для закупівлі насіння, добрив та засобів захисту рослин. Крім того, ціни на ці товари та інші значно зросли, що стало ще однією проблемою для аграріїв. Також постраждала українська енергосистема. Через три тижні після військового вторгнення РФ енергосистема України приєдналася до енергосистеми континентальної Європи ENTSO-E. До того в критичних випадках уся країна, крім трьох західних областей, залежала від поставок електроенергії з країни-агресора та країни, яка підтримує агресора білорусі [5].

Економіка металургійного сектору зазнала значних труднощів через залежність від експорту продукції через морські порти. Багато підприємств, які спеціалізуються на виробництві металургійної продукції, знаходяться в південно-східній частині України, де тривають активні бойові дії. Заблоковані морські шляхи та порти не дозволяють підприємствам відправляти свою продукцію за кордон. Наприклад, «Азовсталь» у Маріуполі змушений був зупинити свою діяльність ще в перший день війни, 24 лютого, тому що не міг здійснювати експорт. Але не дивлячись на масштаби війни та втрат, за останній рік український бізнес не припиняв розвиватись і за 2022 рік було створено нові сфери діяльності. Статистика за перші півроку повномасштабного вторгнення демонструє позитивну динаміку реєстрації нових суб'єктів господарювання. Кількість новозареєстрованих бізнесів зростала щомісяця [7].

Загалом вже за серпень 2022 року темп реєстрації нових бізнесів становить 114% від відповідного періоду, це є гарним показником, який показує, що під час повномасштабного вторгнення адаптація відбулась швидше ніж під час COVID-19. Також, під час воєнного стану з періоду 1.03.2022 по 31.08.2022 було зареєстровано 63 406 нових ФОПів. Сумарне число нових суб'єктів господарювань за період 1.03.2022 по 31.08.2022 становить 97 803. Лідером по реєстрації нового бізнесу є столиця України-Київ [1].

Аналіз діяльності українських підприємств у воєнний час може бути досить складним завданням, оскільки війна впливає на більшість аспектів економіки та суспільства.

В цілому війна принесла дуже багато змін як і в економіці країни, так і в діяльності українських підприємств. Ось декілька змін, які відбулись на підприємствах:

- зміна забезпеченості підприємств сировиною та матеріалами, що є необхідними для виробництва;
- зміна забезпеченості підприємств енергією та іншими ресурсами
- зміна показників фінансової стійкості та рентабельності підприємств;
- зміна чисельності працівників на підприємствах, пов'язаних з воєнною галуззю, та на інших підприємствах;
- зміна ступеню залежності від зовнішніх ринків та ресурсів, зокрема від ринків та ресурсів країн-агресорів або країн-партнерів;
- зміна інвестиційної активності та інших показників розвитку підприємств.

Також варто звернути увагу на соціальні аспекти діяльності підприємств у воєнний час. Наприклад, підприємства можуть забезпечувати працівникам та їх родинам певний рівень соціального захисту, допомагати в розвитку інфраструктури на місцях, забезпечувати безпеку та інше. Аналіз діяльності українських підприємств у воєнний час може базуватися на різних показниках, залежно від конкретних умов та завдань аналізу. При цьому важливо враховувати те, що воєнний час є періодом значних змін та нестабільності, які відображаються на багатьох сферах життя та діяльності нації.

Щодо міжнародної діяльності підприємств у воєнний час може відрізнитися від аналізу їх діяльності на внутрішньому ринку. Воєнний час може призвести до зміни показників економічної стійкості, до зміни торговельних партнерів та до відмови деяких країн від економічного співробітництва з іншими країнами. Одним з ключових аспектів міжнародної діяльності підприємств у воєнний час є забезпечення безпеки своїх працівників, а також безпеки експортних та імпорتنих поставок. Це може стати проблемою, особливо якщо країни знаходяться в зоні конфлікту або мають обмеження на здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Для аналізу міжнародної діяльності підприємств у воєнний час важливо враховувати такі показники, як обсяг експорту та імпорту, кількість та склад зовнішніх партнерів, рівень конкурентоспроможності на міжнародному ринку, ризики та шляхи їх зменшення, а також джерела фінансування міжнародної діяльності.

Важливим аспектом міжнародної діяльності підприємств у воєнний час є також зміна зовнішньої політики держави, яка може відобразитися на умовах зовнішньої торгівлі та інвестицій. Наприклад, деякі країни можуть ввести економічні санкції проти інших країн у зв'язку зі зміною політичної ситуації, що може значно знизити обсяги торгівлі між цими країнами та позначитися на міжнародних бізнес-операціях підприємств. Крім того, у воєнний час може змінюватися структура зовнішньої торгівлі підприємств. Наприклад, підприємства можуть звертати більше уваги на поставки товарів та послуг для потреб військових дій, а також на виробництво товарів, які необхідні для захисту території та населення.

Важливою складовою міжнародної діяльності підприємств є збереження та розвиток міжнародних партнерських відносин та мереж бізнес-контактів. Це може допомогти підприємствам забезпечити необхідну інформацію та ресурси, а також знайти нові можливості для розвитку бізнесу. У воєнний час підприємства можуть також змінювати свої стратегії та ринкові позиції. Наприклад, вони можуть звернути більше уваги на розвиток та виробництво військової техніки та обладнання, які можуть бути великим попитом під час воєнних конфліктів. Аналіз міжнародної діяльності підприємств у воєнний час є важливим елементом стратегічного планування бізнесу. Це дозволяє підприємствам адаптуватися до зміни умов на ринку та забезпечити успішну діяльність у важких часах.

Малий бізнес все більше відчуває негативний вплив від російської агресії. Кожного дня вони стикаються з такими проблемами, як втрата ринків збуту, мобілізація працівників, втрата енергоресурсів, з проблемами закупки товарів з Європи або доставкою. Наприклад:

підприємство, зареєстроване в 2019 році, займається благоустроєм земельних ділянок, продажем та посадкою декоративних рослин, посів газонів та догляд за ними і т.д. Найбільшого піку підприємство зазнало у 2021 році, але з початком повномасштабного вторгнення доходи впали до 70% [3]. За даними, які надав респондент, війна дуже вплинула на діяльність його бізнесу, а саме він наголосив на тому, що в період з 24 лютого до липня рівень збуту знизився, тобто за 4 місяці в тимчасовій окупації рівень збуту в його фірмі дорівнював 0. «Суть в тому, що товари і послуги, які пропонує компанія, не є товарами першої необхідності і з початком російської агресії люди думали про спасіння своїх життів та життів інших» – говорить респондент [3].

Відомо, що з початком війни в Україні зросла інфляція і відбувся спад гривні, це також вплинуло на розвиток бізнесу тому, що закупка добрив, садового інвентарю здійснюється в доларах та в євро, а декоративні рослини вирощують в Україні і закупівля здійснюється в гривнях і звідси йде співвідношення 70:30, тобто 70% український продукт і 30% продукт країн Європи, тому можна зробити висновок, що підвищення долару і євро дуже вплинуло на ведення бізнесу. Також з моменту вторгнення були труднощі з логістикою і продовжувались до початку 2023 року, ці труднощі були викликані підвищенням цін на паливе, нестачею автомобілів та водіїв [3].

Однак, можна зробити висновок, що бізнес утримується на плаву, як би тяжко це не було, виходить на нові сфери діяльності та пробує для себе щось нове, це є хорошим показником. Український бізнес активно допомагає ЗСУ та разом з усіма йде до перемоги.

**Висновки:** Війна приносить багато змін як і в сфері бізнесу, так і в житті людей. Військовий конфлікт має негативний вплив на підприємства через зниження попиту на продукцію, переривання ланцюжка постачання та інші фактори. Але при цьому війна може створити нові можливості для розвитку бізнесу, залежно від сфери діяльності підприємства. Для того, щоб підприємства могли адаптуватися до нових умов у воєнний час, вони повинні забезпечити стабільність свого фінансового стану, розглядати можливості диверсифікації бізнесу та збереження міжнародних партнерських відносин. Також важливим елементом є зміна стратегій та ринкових позицій відповідно до нових умов. Воєнний конфлікт також відображається на всіх галузях економіки, знижуючи виробництво, зменшуючи інвестиції та підвищуючи ризик для бізнесу.

Економіка поступово знижується, що може призвести до зменшення зайнятості та погіршення життя громадян. Проте, не дивлячись на всі негативні наслідки війни, можна знайти й позитивні моменти для економіки. Наприклад, війна може стати стимулом для розвитку окремих галузей промисловості, таких як виробництво озброєнь та військової техніки, що може призвести до збільшення інвестицій та створення нових робочих місць. У цілому, війна має негативний вплив на економіку України, але при цьому, важливо звернути увагу на позитивні аспекти та знайти шляхи для розвитку бізнесу та економіки в умовах війни. Важливим елементом є підтримка держави для підприємств, що забезпечує збереження стабільності та розвиток економіки.

### Список використаних джерел

1. Український бізнес в умовах війни. *Дія.Бізнес*. [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/ukrainskij-biznes-v-umovah-povnomasstabnoi-vijni-analitika-stanu-za-sist-misaciv>
2. Війна та регіони України: Вплив війни на українські підприємства – аналітика. *Euneighbourseast.UA*. [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/vplyv-vijny-na-ukrayinski-pidpryemstva-57-biznesiv-stabilizuvaty-diyalnist/>
3. Опитуваний бізнес [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://greenhouseukr.wixsite.com/kiev>
4. Жарикова А. «ВВП України за 2022 рік –статистика» *Економічна правда*. [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/01/5/695705/>

5. Малий бізнес в умовах війни. *Кабінет міністрів України. Урядовий портал.* [Електронний ресурс]– Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/postrazhdalyi-vid-viiny-malyi-biznes-otrymaie-hranty-na-vidnovlennia-vid-nimetskoho-uriadu>

6. Сомова Є., Гук О. «Вітчизняний бізнес в умовах війни» Журнал «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» *Номер: 2022: III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи».* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271454>

7. Вишлінський Г., Репко М., Гайдай Ю. «Економіка України під час війни». *Центр економічної стратегії.* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ces.org.ua/ukraine-economy-in-war-times-october/>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ЛЕЖЕПЬОКОВА В. Г.

## АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В ОФШОРНИХ ЗОНАХ

НЕЧИТАЙЛО М., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*У статті визначено сутність, мету та принципи офшорних зон у міжнародному бізнесі. Проаналізовано діяльність офшорних зон у площині складових SWOT-аналізу, узагальнено тенденції та особливості ринку офшорної діяльності в Україні та світі.*

*The article defines the essence, purpose and principles of offshore zones in international business. The author analyses the activities of offshore zones in terms of the components of SWOT analysis, summarizes the trends and features of the offshore market in Ukraine and the world.*

**Актуальність теми.** Швидка трансформація фінансових відносин що відбувається у світі на тлі різкого зростання обсягів інформації, прискорення діджиталізації [1;2] та посилення впливу глобалізаційних процесів актуалізує дослідження діяльності офшорних зон та усвідомлення їхньої ролі у процесах обігу коштів. Аналіз діяльності офшорних зон охоплює широкий спектр проблемних питань: від податкової оптимізації у межах чинного міжнародного законодавства до приховування походження коштів та їхньої подальшої легалізації. Керівників підприємств, власників капіталу спонукає до участі в бізнес-потоках і структурах з кінцевим бенефіціарним власником в офшорних зонах низка різнопланових причин, виявити які є однією з цілей даної статті. Актуальність обраної теми дослідження зумовлена необхідністю виявити переваги та недоліки офшорного підприємництва, яке є ефективним засобом підвищення прибутковості міжнародного бізнесу, оскільки дозволяє суттєво знизити податкове навантаження та виділити актуальні аспекти трансформації міжнародного бізнесу в них. Саме це, разом із відсутністю нагляду та управління з боку держави за діяльністю підприємств із офшорним статусом, обумовили поширення податкових гаваней у бізнесовій практиці підприємців усіх країн світу.

**Метою статті** є дослідження особливостей і тенденцій офшорної діяльності на сучасному етапі розвитку світової економіки, яка обумовлює нові напрямки розвитку міжнародного бізнесу.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення таких **завдань**:

- визначити сутність поняття «офшорні зони» та їх мету;
- проаналізувати діяльність офшорних зон у площині складових SWOT-аналізу;
- узагальнити тенденції та особливості розвитку офшорної діяльності в Україні та світі.

**Об'єктом дослідження** є функціонування міжнародного бізнесу в офшорних зонах.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** З поміж наукових робіт, які містять аналіз тенденцій та особливостей розвитку офшорної діяльності, слід назвати праці вітчизняних і зарубіжних вчених: Д. Аксьонов [3], О. Бозуленко [4], Ю. Волкова [5], М. Карлін [6], Д. Коссе [7], В. Черкашин [8]. Огляд праць дає змогу стверджувати, що деяка інформація потребує уточнення, узагальнення та систематизації.

**Виклад основного матеріалу.** Фактично усі великі американські та європейські банки мають дочірні структури в офшорних зонах. В одному тільки Делавері формально зареєстровано 43% всіх компаній, акції яких котируються на Нью-Йоркській фондовій біржі. Сьогодні, за даними ОЕСР, світова система банківського офшору приховує 11,5 трлн дол. США [4, с. 52]. Проте, що таке офшори та офшорні зони і чому туди переміщують значну кількість активів, розглянемо детальніше.

Поняття «офшор» пішло від англійського словосполучення «off shore», дослівно – «за берегом». Відповідно до термінології, офшорний бізнес передбачає діяльність компанії поза юрисдикцією будь-якої держави. Учасники вільних економічних зон не є резидентами країни, на території якої відбуваються кредитно-фінансові операції. Офшор іменують по різному: «офшорна гавань», «офшорний фінансовий або банківський центр», «податковий рай» та інші. Хоча, деякі автори розрізняють природу даних понять, проте, все це – синоніми до поняття «офшорна юрисдикція» [9, с. 150].

ОЕСР (Організації економічного співробітництва та розвитку) визначають, що до офшору належать країни та території, де податки стягуються за мінімальною, приближеною до нуля ставкою. Деякі види доходу подаються у спрощеному вигляді, а для нерезидентів є змога ухилення від оподаткування в країнах їх резидентності. Оскільки загальноприйнятого визначення офшорної зони та їх точної кількості немає, доцільно навести найбільш повний список офшорів за даними ОЕСР (рис. 1).

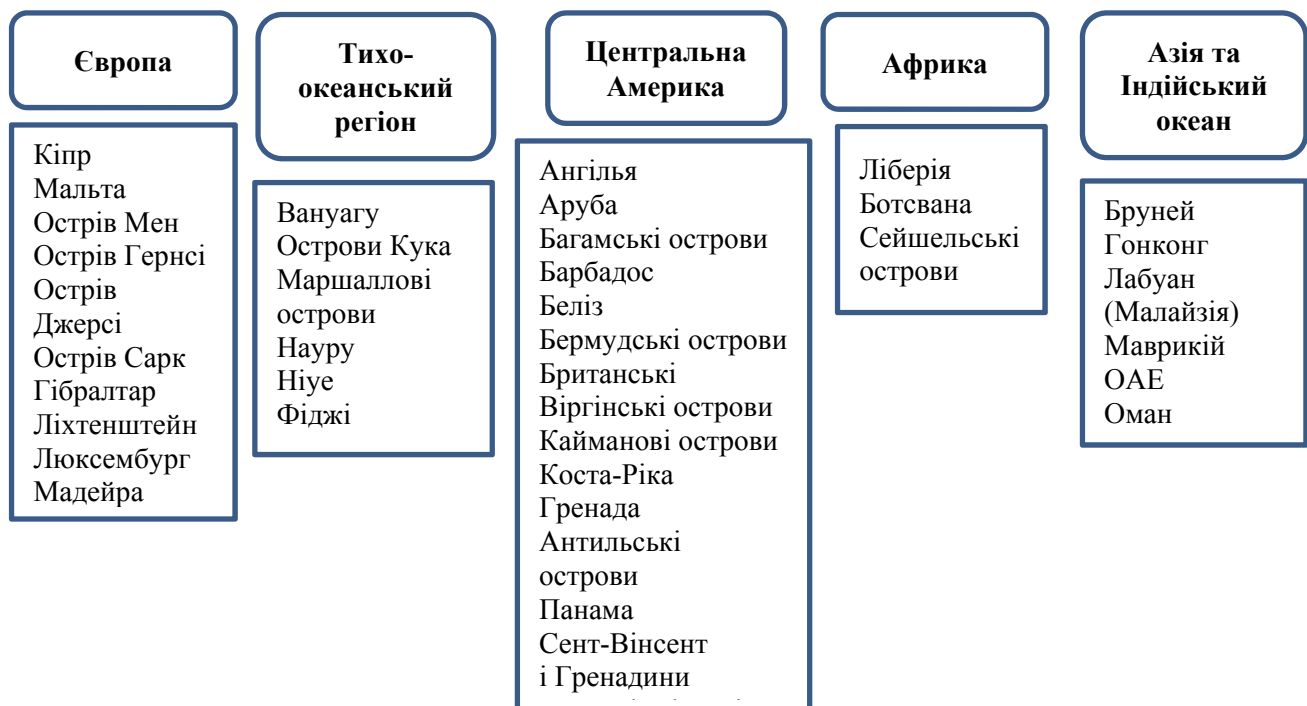


Рис. 1. Список офшорних зон світу за даними Concept consulting Ltd

Джерело: складено автором на підставі [10]

ОЕСР разом із Міжнародною групою з протидії відмиванню грошей (FATF), МВФ, ООН, ЄС та іншими міжнародними організаціями активно досліджують діяльність

офшорних фінансових центрів як інституційної форми офшорного бізнесу. Вони визначають роль офшорної діяльності в глобальній економіці такими принципами:

- це колосальна перерозподільна ланка світового руху фінансового капіталу, оскільки офшорний капітал істотно впливає на всі країни світу завдяки глобальній взаємодії між фінансовими ринками країн;

- офшорні фінансові потоки значно підвищують ступінь корпоративного оподаткування в розвинених країнах; збільшують дохід ТНК а отже, забезпечують повторне інвестування і циклічний рух офшорного капіталу при розширенні мережі філій міжнародних корпорацій; покращує рівень життя в країнах, які встановили офшорну юрисдикцію; стимулює розвиток ринку фінансових послуг;

- при перерозподілі офшорного капіталу відбувається його збільшення, яке зумовлює зростання його фінансових оборотів, що призводить до занепокоєння світової спільноти з приводу його стабільності, легальності та приналежності [11].

Вагомою перевагою світового офшорного бізнесу, який відіграє дедалі більшу роль у русі як позичкових, так і підприємницьких інвестицій, є створення та обслуговування вільних економічних зон, що постають в основному як фактор форсованого економічного розвитку за рахунок активізації транскордонних потоків, акумулювання інвестицій, обміну технологіями та інформацією.

Також варто зазначити, що офшорні центри суттєво впливають на міжнародні «фінансові канали», тобто тобто на шлях переміщення капіталу, і змінюють їх напрямки. Офшорні зони є світовими центрами підвищеної концентрації капіталу. Окрім того, важливою функцією центрів офшорів є мінімізація витрат при переміщенні капіталу. Більше того, немає необхідності надавати документацію про фінансові операції, легка процедура реєстрації фірм дозволяють швидко трансферувати кошти в будь-яку точку світу. Отже, офшори сприяють прискоренню світових фінансових потоків.

Огляд наукової літератури, пов'язаної з тематикою дослідження, дозволяє визначити такий елемент SWOT-аналізу, а саме: можливості, які полягають в тому значенні, яке мають офшорні зони для розвитку таких юрисдикцій. Більшість офшорних зон – це території з цілим набором несприятливих чинників, що заважають їх стабільному розвитку, зокрема:

віддаленість, несприятливі кліматичні та ландшафтні умови, відсутність власного виробництва, мінеральних і корисних копалин, недостатній розвиток промислової сфери, низька кількість населення й інші. Саме пільгові умови для іноземних інвесторів стимулюють залучення та приток капіталу, що, своєю чергою, приваблює кваліфікованих спеціалістів та сприяє економічному розвитку держави. У деяких країнах офшорний бізнес приносить до 50% доходів і забезпечує робочими місцями населення [6].

Загалом, концепція офшорної юрисдикції означає:

- 1) участь у глобальній системі міжнародних інвестицій, доступ до світових фінансових ринків завдяки використанню закордонної юрисдикції;

- 2) забезпечення акумулювання активів, що, своєю чергою, дозволяє управляти ризиками та підтримувати стабільність;

- 3) покращення корпоративного управління підприємством;

- 4) оптимізацію певних секторів бізнесу;

- 5) використання переваг від податкових, адміністративних та інших пільг;

- 6) збереження конфіденційної інформації корпорації [7, с. 23].

І третьою складовою SWOT-аналізу є виявлення недоліків офшорних зон. Саме тому варто акцентувати увагу на тому, що офшорні зони є особливим засобом поліпшення інвестиційної активності й притоку доходів до бюджетів депресивних територій, економічний ефект якого базується на збільшенні державних надходжень завдяки послабленню податкового навантаження. Наприклад, несприятливі умови ведення підприємницької діяльності в Україні створюють передумови та підштовхують українських бізнесменів до пошуку шляхів мінімізації податкового тиску. Одним із таких шляхів є створення офшорних компаній. Однак щодо держави, то такий шлях веде до недоотримання бюджетом податкових

надходжень. Незважаючи на це, створення офшорних компаній є повністю легальним на законодавчому рівні. Зазначимо функції офшорних компаній (табл. 1).

Таблиця 1

### Функції офшорних компаній

Функції	Сутність
Фінансове управління активами конкретної групи компанії (але безпосередньо не входять до її складу)	У цих компаніях концентрується прибуток групи, тому використання офшорної компанії може призвести до виграшу через економію з податків
Акумуляування дивідендів, що надходять від своїх дочірніх компаній	Отримання максимальної вигоди від податкових кредитів
Надання ряду банківських послуг	Банківське обслуговування в тій мірі, в якій дозволяє законодавство конкретних офшорних юрисдикцій
Концентрація фінансових активів та інвестиційна діяльність, в тому числі:	Придбання і продаж акцій, облігацій та інших цінних паперів. Придбання матеріальних і нематеріальних активів, об'єктів, нерухомості, купівля землі і т.п.;
Здійснення операцій лізингу нерухомого майна та обладнання	Зосередження в офшорній фінансовій структурі такого роду активів дає подальшу можливість репатріювати їх на батьківщину за допомогою надання їх у лізинг
Проведення операцій факторингу	Фінансова комісійна операція, при якій клієнт передає дебіторську заборгованість факторингової компанії з метою негайного отримання більшої частини платежу

Джерело: складено на підставі [12]

За даними дослідження, проведеного недержавною організацією Tax Justice Network, зареєстровано, що сума виведеного капіталу через офшорні зони в Україні перевищує суму ВВП країни. За роки незалежності з України було виведено більше 223 млрд дол. США. Лідером з вивезення капіталу є Китай (за 40 років з нього було виведено 1,19 трлн дол. США). На другому місці знаходиться рф (з 1990 р. з країни було виведено 798 млрд дол. США).

Розглядаючи реалії України, можна зазначити, що всього працюють офшорні компанії з 38 юрисдикцій. Станом на 2022 р. лідерами з інвестицій є три найбільші офшорні зони – Кіпр, Британські Віргінські острови і Беліз, обсяг інвестиційних операцій за якими склав 21,35 млрд дол. США, що в загальному обсязі прямих іноземних інвестицій становить 38,6% [10].

Причинами вивозу капіталу з України є: непрозорість банківської системи, високий рівень корупції, політичні ризики, недосконалість законодавства та судової системи для стягнення проблемної заборгованості тощо. Ці причини вимагають від багатьох бізнесменів прискорених дій. Окремим випадком є виведення активів в офшори та вливання їх в Україну вже як іноземних інвестицій. Здебільшого ж офшорні операції розглядаються як можливість нелегального вивозу капіталу.

Деякі держави намагаються боротися з проблемою колосальних податкових недонадходжень в їхні бюджети через поетапне впровадження нормативно-правових актів та інструментів боротьби з офшорним уникненням від оподаткування. Ця трансформація, яка характеризується прозорим наданням фінансової та податкової інформації у світі, була закріплена потужними антиофшорними ініціативами на міжнародному рівні. Яскравими прикладами є ініціатива США FATCA (Закон про оподаткування рахунків нерезидентів), План ОЕСР/G20 BEPS (План з протидії відмивання коштів, призначених для оподаткування), цільові зміни ЄС в Четвертій директиві з протидії відмиванню коштів (4 AML Directive) та впровадження директиви 2016/1164, яка юридично закріплює необхідність боротьби з запланованим ухиленням від державного оподаткування та незаконними офшорними схемами [6].

Варто сказати, що «чорний список» ЄС виріс втричі та збільшив перелік країн з 5 до 15 держав, які не співпрацюють з європейськими податковими органами. Це означає, що країни, які потрапили до переліку, будуть мати більше перешкод під час розрахунку і торгівлі з країнами ЄС, зокрема до них буде застосовуватися більш жорсткий контроль. Це створить незручності як для жителів цих країн, так і для компаній, які там зареєстровані [10].

Щодо змін, які відбуваються в національних економіках, необхідно виділити:

- скорочення державного бюджету за рахунок зниження податкових надходжень;
- структурні деформації в економіці;
- зменшення національних інвестицій всередині країни;
- закріплення підпорядкованості держави іноземним позикам;
- порушення стабільності фінансового ринкового балансу країни.

В табл. 2 наведено деякі списки офшорів України та інших країн.

Таблиця 2

### Порівняння категорій офшорних зон за класифікацією різних країн

Офшор	Україна	Франція	Німеччина	Італія	Іспанія	Велика Британія	США
Ангілья	В	В	В	В	В	-	В
Багами	В	В	В	В	В	-	В
Барбадос	В	-	-	В	В	-	В
Бермуди	В	В	В	В	В	-	В
БВО	В	В	-	В	В	-	В
Каймани	В	В	В	В	В	-	В
Кіпр	-	-	-	В	В	-	-
Гібралтар	В	В	В	В	В	G	В
Гернси	В	В	В	В	В	G	-
Гонконг	-	-	-	В	В	-	G
Острів Мен	В	В	В	В	В	G	-
Джерсі	В	В	В	В	В	-	-
Ліхтенштейн	-	В	В	В	В	-	В
Люксембург	-	-	-	-	G	G	В

Умовні позначення: **В** - офіційний «чорний» список; **G** - «сірий» список.

Джерело: складено на підставі [14]

Усе це негативно позначається на конкурентоспроможності держави на світовому ринку і в сукупності призводить до подальшого ослаблення національної економіки країни. Слід зазначити, що з точки зору сталого розвитку світової економіки в цілому, інтересів населення планети офшорна діяльність не є продуктивною, не збільшує реальне багатство і безпосередньо не сприяє соціально-економічному прогресу.

Також очевидно, що ведення бізнесу через офшорні центри найчастіше переслідує і злочинні цілі (ухилення від сплати податків або спроби узаконення доходів, отриманих неправомірним шляхом). Водночас здійснення операцій через офшори є цілком законною практикою. Велика частина міжнародних корпорацій використовує офшорні філіали, при цьому будучи сумлінними платниками податків у країнах свого походження.

**Висновки.** Отже, використання офшорів залишається вигідним національним інструментом уникнення оподаткування та приховування капіталу. Подальша пасивність буде закріплювати за країною статус і репутацію небажання протидіяти агресивним транскордонним схемам уникнення податків і, в найгіршому випадку, здатне в перспективі повернути Україну в «чорні» списки FATF, фігурантом яких вона вже була двічі: у 2004 та 2010 рр.



Про значення офшорного бізнесу в сучасній економіці досі тривають суперечки. Проте, незважаючи на це, кількість компаній, які користуються перевагами податкових гаваней, постійно зростає. Найбільший приріст спостерігається в тих офшорних центрах, які швидше адаптуються до нових умов, а саме: ведення прозорої діяльності та готовність надати податкову та фінансову інформацію державним інспекціям зацікавлених сторін у рамках конфіденційності з клієнтами. У найближчому майбутньому офшорний бізнес посилить свій вплив на розвиток міжнародного бізнесу.

### Список використаних джерел

1. Gantz J., Reinsel D. The Digital Universe in 2020: Big Data, Bigger Digital Shadows, and Biggest Growth in the Far East. December 2012. URL: <https://www.emc.com/leadership/digital-universe/2012iview/index.htm>
2. Riding the Wave. How Europe can gain from the rising tide of scientific data : Final report of the High Level Expert Group on Scientific Data / A submission to the European Commission. October 201. URL: <https://www.fosteropenscience.eu/content/riding-the-wave>
3. Аксьонов Д. С. Можливості сучасного офшорного бізнесу. Фінансовий ринок України. 2014. № 11. С. 38–41.
4. Бозуленко О. К. Роль офшорної фінансової діяльності у світовій фінансовій системі. Економіст. 2016. № 1. С. 51–53.
5. Волкова Ю. О. Розвиток офшорних центрів у системі міжнародного бізнесу. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 1. С. 43–48.
6. Карлін М. І. Офшорні зони та їх вплив на економіку України. Економічний форум. 2012. Вип. 1. С. 120–125.
7. Коссе Д. Д. Місце правового режиму оподаткування офшорної території у сфері регулювання економічних відносин. Часопис Київського університету права. 2018. № 1. С. 18–23.
8. Черкашин В. Наскільки популярні в Україні офшори. 28 лютого 2018 р. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/naskilki-populyarni-v-ukrajini-ofshori-2454606.html>
9. Луценко І. С. Методичний підхід до оцінювання рівня податкової безпеки держави / І. С. Луценко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – № 12. – С. 159–163.
10. Таблиця порівняння юрисдикцій для реєстрації офшорних компаній // Concept consulting Ltd. URL: <http://www.conceptconsult.ru/offshore/compare/>
11. Хейфец Б. А. Офшорні юрисдикції в глобальній національній економіці: Економіка, 2018. 335 с.
12. Вергун В. А. Глобальний рівень регулювання практики створення і діяльності офшорних зон і територій / Вергун В. А., Ступницький

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

# ОЦІНКА ВПЛИВУ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ ТА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ

ПИВОВАРОВА К., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»

*У науковій статті проаналізовано оцінку впливу агресії російської федерації на економіку України та на діяльність економічних суб'єктів, процес пристосування окремих провідних підприємств до економічних викликів і несприятливих умов з початком вторгнення росії на територію України, а також розглянуто зміни в торговельній діяльності цих підприємств.*

*The scientific article analyzes the assessment of the impact of the russian federation aggression on the economy of Ukraine and the activities of economic entities, the process of certain leading enterprises adaptation to economic challenges and unfavorable conditions with the beginning of the russian invasion on the territory of Ukraine, and also considers changes in the trade activities of these enterprises.*

**Актуальність теми дослідження.** Розв'язання повномасштабної війни російською федерацією на території України 24 лютого 2022 року стало переломним моментом для процесу розвитку української економіки. Ця війна притягла із собою не тільки випробування для громадян, які стали заручниками наслідків російської агресії, а й випробування для економіки України та підприємств, що розташовані всередині країни.

Проблематика впливу агресії російської федерації на території України у період з 2014 по 2023 роки активно досліджувалася як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями, оскільки протиправні дії Росії протирічать міжнародному праву і, відповідно, не тільки мають негативний вплив на рівень української і світової економіки, а й ставлять під сумнів факт мирного співіснування і безпеки світового простору. Серед дослідників цією проблематикою займалися, зокрема, українці Горбулін В. [10], Магда Є. [11], Додонов Р. [12], Зельманович І. [13], Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. [14], Стояненко І. В., Урсатій А. Е. [15], Фігурний Ю. С., Гай-Нижник П. П., Боднарчук Т.Л., Й., Чупрій Л. В., а також іноземні науковці П. Гавлик, П. К. Озілі, К. Уелт і багато інших.

**Метою** статті є аналіз та оцінка впливу російської агресії на економіку України та на діяльність економічних суб'єктів країни на прикладі динаміки розвитку конкретних підприємств

**Вклад основного матеріалу.** Нарощування економічного тиску на Україну незадовго до 2014 року з боку російської федерації стало однією з найважливіших передумов для початку російського вторгнення на нашу територію. Тут до прикладу можна привести збільшення торговельних обмежень, витіснення товарів українського походження з внутрішнього ринку росії тощо. Ці чинники призвели до значного зниження показника експорту на російський ринок впродовж 2012–2013 років. Оскільки після розпаду СРСР російська федерація була однією з країн, з якими Україна мала найпотужніші й найбільші за обсягом торговельні відносини, то безумовно, такі дії з боку сусідньої держави призвели до часткової стагнації вітчизняної економіки. Найбільшого удару від цих дій зазнали саме Донецький і Луганський регіони, оскільки співпраця з росією цих областей супроводжувалася великими обсягами трансграничного товарообміну.

Вже у 2014 році початок збройного конфлікту на Донеччині і Луганщині і анексія Криму виводять цю торговельно-економічну війну на значно вищий рівень, виникає загроза порушення територіальної цілісності й суверенітету України. Великий вплив на національну

економіку мали наслідки неготовності держави до протистояння, недостатнього рівня підготовки національних збройних сил і низького рівня ресурсозабезпеченості країни. Незважаючи на довготривалу пануючу у світі думку, що розвиток економічних взаємовідносин між державами та їхня взаємозалежність є гарантом неможливості появи збройного конфлікту, розвинені економічні відносини нашої країни з РФ були використані країною-агресором як чи не найбільший важіль для економічного тиску і втілення своїх стратегічних політичних планів та цілей.

Натомість, варто зазначити, що такі агресивні дії з боку РФ розкрили й сильні сторони України, проявивши її витримку на високому рівні та можливість до відносно швидкої адаптації, оскільки вже станом на 2018 рік показники ВВП повернулися до відносно високого рівня (рис.1). Зокрема, Україна одразу після цих подій взяла пришвидшений курс на євроінтеграцію і підвищила суми видатків на воєнну сферу з метою створення висококваліфікованих збройних сил, що у 2022 році, після початку повномасштабної війни з Росією, демонструє позитивні наслідки у протистоянні агресії і боротьбі за незалежність, порівняно з 2014 роком.

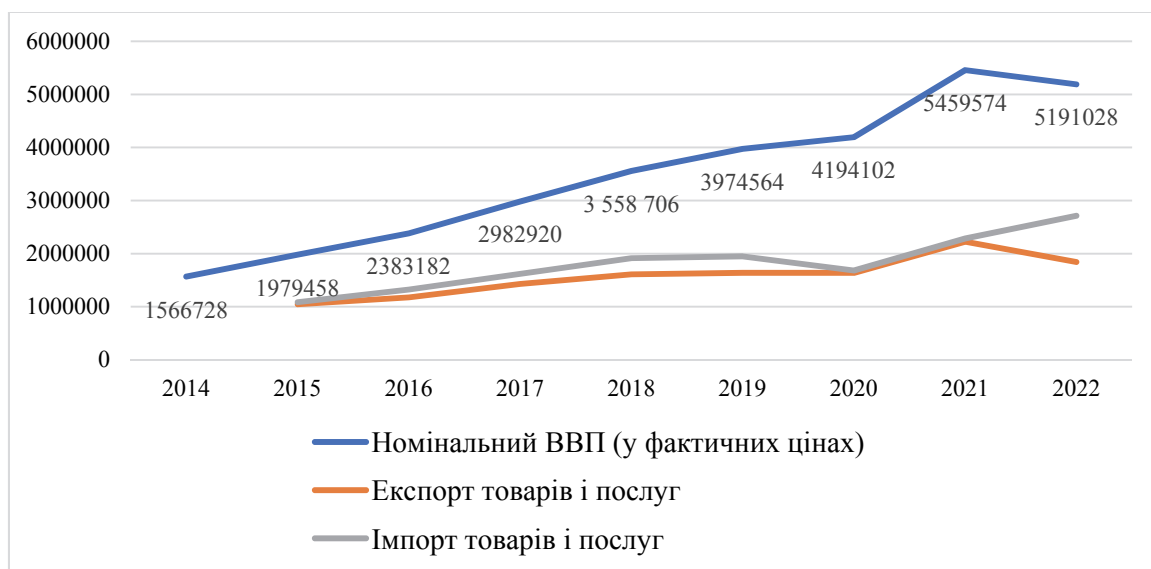


Рис. 1. Динаміка основних макроекономічних показників України у 2014–2022 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором [1]

З рис. 1 бачимо значний і стабільний приріст ВВП з кожним наступним роком, що свідчить про сталий розвиток і зміцнення національної економіки. Вже у 2021 році цей показник сягнув майже 5,5 мільярдів грн, що у 3,5 рази більше ніж обсяг ВВП у 2014 р. Однак, у 2022 році показник очікувано почав зменшуватися і скоротився майже на 270 тис грн. Щодо обсягів торговельного обороту – досить значних змін на відміну від рівня ВВП у цьому сегменті не відбулося, проте, варто зазначити, що і експорт, й імпорт впродовж 2014–2019 рр. мали щорічну тенденцію до збільшення. Станом на 2022 рік обсяг експорту значно скоротився, а обсяг імпорту зріс на понад 1 мільярд грн, порівняно з 2020 роком. Зокрема, причиною таких змін стало тимчасове або повне зупинення промислової діяльності більшості підприємств на сході та півдні України, постійні обстріли критичної інфраструктури та блекаут наприкінці 2022 року. Для того, щоб краще розібратися у торговельному обороті, пропонується розрахувати показники торговельного сальдо і темпів приросту по кожному року окремо і проаналізувати результати (табл. 1).

## Показники торгівельного сальдо і темпів приросту експорту та імпорту

Рік	Експорт, млн.грн	Імпорт, млн грн	Сальдо, млн грн	Темп приросту експорту, %	Темп приросту імпорту, %
2014	770121	834133	-64012	-	-
2015	1044541	1084016	-39475	135,63	129,96
2016	1174625	1323127	-148502	112,45	122,06
2017	1430230	1618749	-188519	121,76	122,34
2018	1608890	1914893	-306003	112,49	118,29
2019	1636416	1947599	-311183	101,71	101,71
2020	1637399	1681526	-44127	100,06	86,34
2021	2224704	2286067	-61363	135,87	135,95
2022	1840563	2712325	-871762	87,73	118,64

\*Джерело: складено автором [1]

З проведених розрахунків у табл. 1 робимо висновок, що хоча в усі досліджувані роки сальдо торгівлі було від'ємним, що свідчить про переважання обсягів імпорту над експортом, різниця у цих показниках є відносно невеликою до початку 2022 року. Темпи приросту експорту з кожним роком зберігали тенденцію зростання (окрім 2019 і 2020 років, у яких зміни майже не спостерігалися). Проте, вже у 2022 році Україна значно скоротила обсяг експорту і збільшила обсяг імпорту, через що показник сальдо став найбільшим від'ємним числом у весь досліджуваний період.

Попри те, що чіткі прогнози щодо післявоєнного економічного становища України надати майже неможливо, оскільки військові дії тривають і передбачити наслідки за один чи два місяці неможна, оцінки та опитування національних і міжнародних інституцій та інформаційних платформ дозволяють зробити попередній аналіз.

Станом на 2022 р. Національним банком було підраховано, що втрата економіки України дорівнює 50% «невиробленого» ВВП, тобто один тиждень війни коштує національній економіці понад 50 млрд грн, не включаючи у цю суму втрати від руйнації. За даними Міністерства інфраструктури, з початку війни російські війська зруйнували понад 200 заводів, 11 аеропортів, 21 залізничний вокзал, майже 25 тисяч кілометрів доріг, 44 мільйони квадратних метрів житлового фонду та захопили чотири порти. Втрати України через повномасштабне вторгнення РФ досягають майже трильйона доларів – це близько 5 річних ВВП країни [2]. Вже у січні 2023 року фахівці підраховали, що в результаті повномасштабної війни, розв'язаної росією проти України, українська економіка скоротилася більш ніж на 35%. За підрахунками ООН, щомісячний дефіцит бюджету України на сьогодні оцінюється в 5 млрд доларів [3].

Питання щодо наслідків збройної агресії для курсу гривні також залишається відкритим. О. Гончарук вважає, що курс національної валюти в цілому залежить від двох основних факторів: співвідношення експорту до імпорту і очікувань [4]. З початком війни перший показник відійшов на другий план, адже економіка України не працює в належному стані, спрямовуючи увагу і ресурси протистоянню у війні. У цій ситуації Національний банк запровадив встановлення фіксованого валютного курсу з метою уникнення паніки з боку громадян і підприємців, що безумовно було правильним рішенням. До цього перед початком війни Нацбанк проводив жорсткі «стрес-тести» для банків, моделюючи на фінансовому ринку стресові ситуації різного роду. Таким чином, на початок війни українські банки були готові до девальвації валюти. Проте, наслідком цієї події стала і поява низки обмежень, запроваджених Національним банком з метою максимально швидкої стабілізації роботи фінансової системи.

О. Гончарук також спрогнозував повоєнне становище держави, запевнивши, що після війни найбільші «бренди» світу почнуть змагатися за право взяти участь у відновленні України та її економіки. Це в свою чергу має створити конкуренцію і надати стимул українцям робити відновлювальні роботи якісніше. Гончарук вважає, що через велику кількість громадян України, що виїхали закордон і, відповідно, дефіцит робочої сили увага приділятиметься підвищенню заробітних плат і має стимулювати повернення мільйонів українців.

Розглянемо вплив російської агресії на економічний розвиток України на прикладі окремих економічних суб'єктів.

Одним із найбільших вітчизняних підприємств, що експортують свою продукцію закордон у великих обсягах, є публічна компанія «Метінвест». На сьогодні група володіє 24 підприємствами на території України, Європи і США і вважається найбільшим українським виробником коксу, сталі, труб, прокату та іншої металопродукції, а також видобуває руду і вугілля. Згідно з даними, висвітленими на офіційній сторінці, мережа торговельних представництв і сервісних центрів «Метінвесту» охоплює більш ніж 80 країн світу [16]. Найбільш результативні показники за останні роки спостерігались на таких українських дочірніх підприємствах компанії як комбінат «Азовсталь» і комбінат ім. Ілліча у місті Маріуполі та комбінат «Запоріжсталь».

Проведемо аналіз та оцінку діяльності, зокрема, обсягів прибутку суб'єкта міжнародної торговельно-економічної діяльності – групи «Метінвест» за період з 2014 по 2022 рр. (рис. 2).



Рис. 2. Щорічний дохід групи «Метінвест», млн дол

\*Примітка: дані за 2022 рік в офіційній звітності відсутні.

\*Джерело: складено автором на основі фінансової звітності групи «Метінвест» [5]

Рис. 2. демонструє різке зниження обсягів прибутку компанії впродовж 2015–2016 рр. через активні бойові дії на сході України, де було розташовано найбільші виробничі дочірні підприємства «Метінвесту». Таке значне зниження показників рівня прибутку у 2015 р. (у відсотковому відношенні – 35%) компанія у своєму фінансовому звіті передусім пояснює зниженням обсягів виробництва сирової сталі (-17% у порівнянні з показниками попереднього року) через нестабільну роботу на території східної України і несприятливими ринковими факторами, а також слабким попитом на ключових ринках. Натомість, передумовами зниження рівня прибутку у 2016 р. (на 9% порівняно з 2015 р.) підприємство зазначає такі фактори як зниження відпускних цін на сталеві і залізородні товари, нижчі обсяги реалізації залізної руди через зниження загального виробництва після недостатнього інвестування капітальних витрат [5].

Таким чином, можемо зробити висновок, що якщо у 2015 р. торговельний потенціал компанії «Метінвест» зазнав прямого економічного удару з наступним зниженням рівня

щорічного прибутку через появу конфлікту на сході України, то вже у 2016 р. підприємство відчуло макроекономічні наслідки даного конфлікту.

Компанія не оприлюднює фінансову звітність за 2022 рік, проте в своїй звітності про минулорічні операційні релізи зазначає, що у зв'язку з розв'язанням повномасштабної війни російською федерацією на території України Метінвест вирішив призупинити виробничу діяльність своїх підприємств у східних регіонах, зокрема, МК «Азовсталь», ММК ім. Ілліча, Авдіївського КХЗ та Запорізького КХЗ. Згодом запорізькі підприємства відновили свою роботу, тоді як активи Метінвесту в Маріуполі та Авдіївці суттєво постраждали внаслідок бойових дій, а місто Маріуполь наразі є тимчасово окупованим.

Українські підприємства компанії, виключаючи виробництва у Маріуполі та Авдіївці, продовжують працювати, розподіляючи між собою рівень завантаження. При цьому враховуються фактори безпеки, логістичні та економічні чинники, а також наявність електропостачання. Припинення виробництва на маріупольських комбінатах з лютого 2022 року було частково компенсоване збільшенням обсягів виробництва на Каметсталі [6].

Проте, як відомо, Україна експортує у великій кількості не тільки металопродукцію і продукти вугільної промисловості. Ми є одним з найбільших світових виробників та експортерів сільськогосподарської продукції. Останні роки Україна посідала одну з провідних позицій у світі за обсягами експортованої агропродукції до ЄС.

Так, однією з найбільших агропромислових компаній України, що займається зовнішньоекономічною діяльністю і виводить свої товари на світовий ринок, є приватне акціонерне товариство «Миронівський хлібопродукт» (скорочено – МХП). Підприємство налічує виробничі активи в Словенії, Словаччині, Нідерландах та дистрибуційний офіс в ОАЕ. Зокрема, на території України операційні потужності компанії розташовані в Київській, Дніпропетровській, Донецькій, Херсонській, Сумській, Черкаській, Івано-Франківській, Вінницькій та Хмельницькій областях. МХП також посідає лідируючі позиції на ринку курячого м'яса, охоплюючи близько 35 % загального споживання курятини та 50% її промислового виробництва в Україні [9]. Тож, пропонується розглянути зміни у рівні обсягів прибутку підприємства за досліджувані роки наявного конфлікту на сході України згідно з даними з фінансової звітності холдингу [7] (рис. 3).



Рис. 3. Щорічний дохід компанії «МХП» у 2014–2020 рр., млн дол

\*Примітка: дані за 2022 рік в офіційній звітності відсутні

\*Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії «МХП» [7]

Аналізуючи зміни у динаміці показників, бачимо, що загальний обсяг продажів і, відповідно, прибутку підприємства значно зменшився у 2015 році і продовжив тенденцію до спаду у 2016 році. У 2014 р. було призупинено роботу племінної ферми «Шахтарська»

(в Донецькій області), яка давала 30 % усіх інкубаційних яєць МХП [8]. З метою збереження стабільності щорічного прибутку, втрату джерела постачання інкубаційних яєць компанія повністю компенсувала за рахунок імпорту яєць з авторитетних племінних господарств із незначними витратами. Натомість, вже станом на 2017 р. компанія адаптувалася до нових економічних умов і політичної ситуації та повернулася до тенденції позитивних змін щорічного обсягу прибутку.

Важливо зазначити, що продукція холдингу «МХП» є досить поширеною за кордоном і реалізується під декількома торговими марками. Зокрема, головними регіонами-імпортерами товарів компанії є країни MENA (близько 35 % від щорічного обсягу експортованої продукції), країни ЄС (близько 25 %), країни СНД (19 %), Африка (14 %), Азія та інші регіони (5 %).

На рис. 3 також можна простежити динаміку обсягів щорічного прибутку від експорту підприємства «МХП» і спостерігати очікуване, проте відносно незначне, зменшення обсягів доходу від експорту у 2015 р., чому передувала зміна економічної і політичної ситуації в Україні. Відповідно до фінансового звіту за 2015 р., зменшення експортних продажів і закордонних надходжень в основному було пов'язано зі зменшенням експорту на ринок СНД, зокрема, в Узбекистан, росію, Казахстан, Грузію, Киргизстан тощо, а також із девальвацією гривні, що стало результатом заборони експорту продукції «МХП» до країн Митного союзу з лютого 2014 р. Проте, певні товари були успішно перенаправлені в інші регіони.

Вбачаючи, що слабкі результати холдингу у 2020 р. пов'язані з наслідками коронавірусної пандемії, пташиним грипом і несприятливими погодними умовами в Україні, можна зробити впевнений висновок, що компанія має більший потенціал адаптації до регіональних міжнародних конфліктів, аніж до природних умов, оскільки розрив між показниками за 2020 і 2019 роки утричі більший за розрив між показниками за 2015 і 2014 роки.

У фінансовому звіті за 2021 рік представники компанії зазначили, що з початком війни у 2022 році вони зіткнулись зі значними викликами щодо логістики та інфраструктури в Україні. В той час як «МХП» здійснювали комерційні продажі всередині країни, розпочалася війна. Експортні продажі призупинилися внаслідок припинення роботи портів, і при цьому експортна доставка автотранспортом залишалася практично неможливою. Протягом березня та квітня 2022 року команда «МХП» розробляла альтернативні логістичні маршрути для експорту, тому доставка за межі України здійснювалася в незначних обсягах. Так, через обмеження можливості продажів як всередині, так і за межами країни, компанії «МХП» довелося знизити використання потужностей для виробництва продуктів з птиці до 80–85%.

Важливо відмітити, що внаслідок обстрілу з боку окупаційних військ 12 березня в селі Квітневе (Київська обл.) виникла пожежа складського приміщення (дві орендовані компанією будівлі), де зберігалася заморожена куряча продукція «МХП». Внаслідок пожежі знищено понад 3 тис. тонн товарів птахівництва. Об'єкт був одним із найбільших складів для зберігання заморожених продуктів в Україні та використовувався переважно великими місцевими роздрібними мережами. У зв'язку з активізацією бойових дій у Донецькій області у квітні керівництво «МХП» прийняло рішення тимчасово призупинити роботу «Українського бекону» (м'ясопереробне виробництво, потужність близько 34 тис. тонн на рік, Краматорський район Донецької обл.). Станом на дату оприлюднення звіту об'єкт не постраждав і перебуває під контролем підприємства. Наразі «МХП» несе найбільшу відповідальність за продовольчу безпеку України і продовжує свою роботу, незважаючи ні на які виклики.

Компанія продовжує надавати гуманітарну допомогу (головним чином шляхом постачання продовольства) населенню України з початку війни та наполегливо працює над вирішенням матеріально-технічних проблем у всіх регіонах України. З початку війни компанія в рамках своєї гуманітарної місії безкоштовно надала близько 11 000 тонн продуктів птахівництва, інших продуктів харчування, обладнання, автомобілів, дизельного палива та різних матеріалів.

**Висновки.** В умовах економічної нестабільності, викликаній війною росії проти України, підприємства мають адаптуватися до сучасних реалій, щоб зберегти свою праце-

здатність під час і після економічної кризи. Економіка України зазнала серйозних викликів, які пов'язані з вимушеним збільшенням імпорту товарів і скороченням експорту, а також масованою еміграцією, внаслідок чого економічний потенціал країни зменшується і стає менш привабливим для прямих іноземних інвесторів у подальшому.

У зв'язку з окупацією східних і південних українських регіонів у 2022 році значна кількість промислових підприємств зазнала великих збитків, оскільки більша частина виробництв розташовувалася саме на цих територіях з найбільш придатним для специфіки роботи бізнес-середовищем. На сьогодні виробничі точки на окупованих територіях зруйновано, або вони є непридатними для використання навіть після деокупації через зруйновану інфраструктуру, транспортні шляхи, нестачу робочої сили та інші фактори, внаслідок чого швидке повернення до довоєнних обсягів виготовлення продукції і пришвидшена орієнтація на експорт у найближчі роки стає неможливою.

Таким чином, важливою складовою в післявоєнній відбудові економіки України можуть стати репарації з боку країни-агресора та міжнародна фінансова і гуманітарна допомога з боку країн-партнерів.

### Список використаних джерел

1. Офіційний новинний портал «Мінфін» – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/>
2. Офіційне інформаційне агентство «Конкурент» – Режим доступу: <https://konkurent.ua/publication/97743/v-ukraini-zruynovani-11-aeroportiv-ta-21-zaliznichniy-vokzal-video/>
3. Офіційне інформаційне агентство «Уніан» – Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-znishchila-35-ekonomiki-ukrajini-oon-12122658.html>
4. Офіційний новинний портал «Фінанси 24» – Режим доступу: [https://financy.24tv.ua/shho-bude-grivneyu-pid-chas-viyni-pislya-yiyi-zakinchennya-prognoz\\_n1911005](https://financy.24tv.ua/shho-bude-grivneyu-pid-chas-viyni-pislya-yiyi-zakinchennya-prognoz_n1911005)
5. Фінансова звітність холдингу «Метінвест» – Режим доступу: <https://metinvestholding.com/ua/investor/reportresults>
6. Виробничі результати холдингу «Метінвест» за 2022 рік – Режим доступу: [https://metinvestholding.com/Content/CmsFile/ua/operreleases\\_\\_Metinvest\\_Operational\\_results\\_4Q\\_and\\_12M\\_2022.pdf](https://metinvestholding.com/Content/CmsFile/ua/operreleases__Metinvest_Operational_results_4Q_and_12M_2022.pdf)
7. Сайт компанії «Миронівський хлібопродукт» – Щорічні звіти – Режим доступу: <https://mhp.com.ua/uk/mhp-se/annual-reports>
8. Фінансова звітність компанії «МХП» за 2014 рік – Режим доступу: <https://api.next.mhp.com.ua/images/3d944/512bd/5270d920edb85ad.pdf>
9. Сайт компанії «Миронівський хлібопродукт» – Про компанію – Режим доступу: <http://www.mhp.com.ua/ru/operations/poultry>
10. Світова гібридна війна: український фронт: монографія / за заг. ред. В.П. Горбуліна. Харків: Фоліо, 2017. 496 с.
11. Магда Є.В. Гібридна агресія Росії: уроки для Європи. Vydavnytstvo Kalamar. 2017.
12. Додонов Р. Конфлікт на Сході України у дзеркалі соціально-філософської рефлексії: монографія. Вінниця: Глобус Пресс, 2016.
13. Зельманович І. І. Заморожені конфлікти на пост-радянському просторі як вияв інституційної кризи політики ЄС. Прикарпатський вісник НТШ. Думка, 2016. Вип. 3. С. 127–135.
14. Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство. 2022. 42 с.
15. Стояненко І. В., Урсатій А. Е. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. In: International scientific and practical conference «Advancing in research, practice and education. 2022. с. 171–177.
16. Сайт холдингу «Метінвест» – Про компанію – Режим доступу: <https://metinvestholding.com/ua/about>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.



# ІННОВАЦІЙНІ ФОРМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ: СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА

ПЛАСТУН Н., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*В статті проаналізовано інноваційні форми підприємництва в міжнародному бізнесі, їх сутність та характеристики. Зокрема, будуть розглянуті особливості інноваційного підприємництва в міжнародному контексті, а також типові форми інноваційного підприємництва такі, як стартапи, технопарк, франчайзинг та методики стимулювання підприємництва і міжнародному бізнесі.*

*The article analyzes innovative forms of entrepreneurship in international business, their essence and characteristics. In particular, the features of innovative entrepreneurship in the international context will be considered, as well as typical forms of innovative entrepreneurship such as startups, technology parks, franchising and methods of stimulating entrepreneurship and international business.*

**Актуальність обраної теми** полягає в тому, що в сучасному світі економічна конкуренція між країнами та підприємствами значно зростає, це вимагає від бізнесу забезпечення конкурентоспроможності та пошуку нових можливостей для розвитку.

Інноваційність є ключовим фактором у забезпеченні успіху в міжнародному бізнесі, оскільки дозволяє підприємствам пристосовуватися до швидкоплинних умов ринку та задовольняти зростаючі потреби клієнтів. Також варто зазначити, що Україна, як країна з розвинутою економікою та потенційними можливостями для експорту, має значний потенціал для розвитку міжнародного бізнесу, що робить тему інноваційних форм підприємництва ще більш актуальною для вивчення та застосування в практичній діяльності.

**Метою статті** є визначення сутності та характеристики інноваційних форм підприємництва в міжнародному бізнесі. Для досягнення цієї мети, ми розглянемо основні підходи до трактування поняття «бізнес-інновації», охарактеризуємо особливості використання інноваційних форм підприємництва в міжнародному бізнесі, проаналізуємо приклади успішних інноваційних підприємств на міжнародному рівні та запропонуємо рекомендації для підвищення ефективності використання інноваційних форм підприємництва в міжнародному бізнесі.

**Предметом дослідження статті** є інноваційні форми підприємництва в міжнародному бізнесі, їх сутність та характеристики

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток сучасної економіки вимагає від підприємств не тільки ефективного використання ресурсів, але й активного впровадження інноваційних рішень. У міжнародному бізнесі це особливо актуально, оскільки конкуренція на ринках стає все більш жорсткою. Відтак, розглянемо теоретичні аспекти інноваційних форм підприємництва.

Інноваційне підприємництво – це діяльність, спрямована на створення та впровадження нових ідей, продуктів, процесів та послуг, що дозволяє підприємствам збільшувати свою конкурентоспроможність та ефективність. У міжнародному бізнесі інноваційне підприємництво має свої особливості, оскільки підприємства мають справу з різними культурами, законодавством та регулюванням. Основні види інноваційних підприємств та їх характеристика наведено в табл. 1.

Важливою характеристикою інноваційних форм підприємництва є їхній потенціал для впровадження на міжнародному рівні. Для цього необхідно мати як мінімум наступні якості: конкурентоспроможність, масштабованість, сумісність з національними та міжнародними нормами та стандартами, технічна та фінансова стійкість.

Однією з інноваційних форм підприємництва є технопарк. Технопарк – це комплексні інфраструктурні підприємства, які надають підприємствам та стартапам інфраструктурні та інші послуги для розробки та комерціалізації технологій та інноваційних продуктів. Технопарки сприяють залученню інвестицій, підвищенню конкурентоспроможності підприємств, створенню нових робочих місць та розвитку національної економіки [1].

Інший приклад інноваційної форми підприємництва – це стартап. Стартапи є молодими компаніями з інноваційними ідеями, які спрямовані на створення нових продуктів або послуг. Це форма інноваційного підприємництва, що передбачає створення нового бізнесу з мінімальними витратами та невизначеністю щодо прибутковості та стабільності на ранніх стадіях розвитку. Така форма підприємництва вимагає високої креативності, інноваційного мислення та готовності до ризику [2].

*Таблиця 1*

### **Види інноваційних підприємств та їх характеристика**

Види інноваційних підприємств	Опис
Технологічне підприємство	Підприємства, що спеціалізуються на розробці та впровадженні нових технологій в різних сферах діяльності.
Соціальне підприємство	Підприємства, які спрямовані на розв'язання соціальних проблем і задач, а не на отримання прибутку.
Екологічне підприємство	Підприємства, що займаються розробкою та впровадженням екологічних технологій та продуктів.
Креативне підприємство	Підприємства, що спеціалізуються на розробці та випуску оригінальних продуктів та послуг.
Медичне підприємство	Підприємства, що займаються розробкою та випуском медичних технологій та продуктів.
Фінансове підприємство	Підприємства, що займаються розробкою та впровадженням нових фінансових технологій та продуктів.
Інноваційне підприємство в галузі AI	Підприємства, що займаються розробкою та впровадженням інноваційних рішень в області штучного інтелекту.

*Джерело:* складено на підставі [10]

Крім того, іншою формою підприємництва є корпоративна інновація, яка полягає в тому, що великі компанії використовують свої ресурси та знання для створення нових продуктів та послуг. Ця форма підприємництва включає в себе внутрішню розробку технологій та послуг, залучення зовнішніх розробників та інвестиційних фондів, а також придбання стартапів.

При цьому слід зазначити, що інноваційні форми підприємництва можуть бути класифіковані за галузями, у яких вони застосовуються. Наприклад, в сфері інформаційних технологій це можуть бути стартапи, розробники програмного забезпечення, виробники інформаційних продуктів та послуг. В галузі біотехнологій – це розробники медичного обладнання, фармацевтичні компанії та біотехнологічні стартапи. В енергетиці – це розробники альтернативних джерел енергії, виробники технологій енергоефективності та ін. Таким чином, визначення інноваційних форм підприємництва залежить від конкретної галузі діяльності.

Отже, підприємство може бути інноваційним на різних рівнях, від нових продуктів та технологій до нових бізнес-моделей та стратегій. Роль інновацій в міжнародному бізнесі важлива для забезпечення конкурентоспроможності та успішності підприємства на глобальному ринку.

Враховуючи викладене слід зазначити, що у міжнародному бізнесі інноваційні форми підприємництва можуть бути ключовим фактором, який впливає на успішність підприємства на глобальному ринку. Однак, їхня сутність та характеристика досить складні для визначення, оскільки інновації можуть бути різного рівня і різною за своїм характером.

Інструменти та методики, які використовуються для стимулювання інноваційного підприємництва в міжнародному бізнесі, можуть бути різноманітними і залежать від конкретної ситуації та потреб компанії.

Один із таких видів інструментів є інкубатори. Це спеціальні програми, які допомагають стартапам у розвитку та зростанні. Інкубатори надають не тільки офісне приміщення для роботи, але й доступ до експертів, менторів, інвесторів та інших ресурсів, що допомагає стартапам більш успішно розвиватися. Прикладом такого інкубатора є «Y Combinator», що базується в США.

Інший інструмент – акселератори. Це програми, які надають стартапам можливість швидко розвиватися та прискорювати свій розвиток. Акселератори зазвичай забезпечують ресурси, які допомагають стартапам створити прототипи продуктів, провести тестування та налагодити маркетингову стратегію. Прикладом такого акселератора є «Techstars», що базується в США та має філії в багатьох країнах світу.

Третій інструмент – венчурні фонди. Це інвестиційні компанії, що спеціалізуються на інвестуванні в стартапи та інші компанії, які мають великий потенціал зростання. Вони надають фінансову та іншу підтримку підприємствам на ранніх стадіях розвитку та відстежують їхні успіхи в майбутньому.

Інші види стимулювання інноваційного підприємництва включають у себе такі інструменти, як конференції та мережеві заходи, що дозволяють зустрітися з інвесторами та експертами з різних галузей, технологічні парки, де компанії можуть співпрацювати та розробляти нові продукти та послуги, інкубатори та акселератори, які забезпечують менторську підтримку, фінансові інвестиції та доступ до експертних знань.

Також важливо зазначити, що успіх стимулювання інноваційного підприємництва в міжнародному бізнесі значною мірою залежить від підтримки держави та регулювання законодавства. Деякі країни надають різноманітні державні пільги та підтримку для інноваційних компаній, такі як знижені податки, інвестиційні програми, програми науково-дослідної роботи, тощо.

Тепер розглянемо різні методики стимулювання підприємництва і міжнародному бізнесі. Так, існує кластерний підхід: створення кластерів інноваційного підприємництва, в яких різні компанії та організації працюють разом над спільними проектами та ініціативами. Такі кластери можуть бути створені на різних географічних рівнях: місцевому, регіональному та міжнародному[3]. Прикладом може бути кластер промислової автоматизації в Швеції.

Крім того існують інкубатори. Інкубатори є платформами, що допомагають молодим інноваційним компаніям та стартапам у розвитку та залученні фінансування. Вони можуть надавати доступ до експертних знань, менторства, ресурсів та мережі контактів [4].

Прикладом може бути Центр інноваційних підприємств «ІТ Парк» у місті Львів. Разом з тим є методика підтримки фінансування тому, що для розвитку інноваційного підприємництва необхідне достатнє фінансування. Уряди, банки та інші фінансові установи можуть надавати підтримку за допомогою грантів, кредитів, інвестицій та інших інструментів [5]. Гарним прикладом може бути програма підтримки «Horizon 2020» Європейської комісії та «Startup Europe Accelerator», яка надає підтримку для молодих підприємців. Україна також має свої програми підтримки інноваційного підприємництва, такі як програма «Startup Ukraine» та програма «Innovation Fund Ukraine»[6]. Додаткові програми наведено в табл. 2.

Отже, стимулювання інноваційного підприємництва в міжнародному бізнесі вимагає використання різних інструментів та методик, таких як венчурні фонди, конференції,

технологічні парки, інкубатори та акселератори. Проте, для досягнення успіху, необхідна також підтримка держави та сприятливе законодавство.

Впровадження інноваційних форм підприємництва в міжнародному бізнесі є важливим елементом розвитку економіки країн у сучасних умовах. Інновації в бізнесі сприяють підвищенню конкурентоспроможності компаній та збільшенню їх прибутковості. У зв'язку з цим, багато країн намагаються створити сприятливі умови для розвитку інноваційного підприємництва.

Незважаючи на те, що інноваційне підприємництво має великий потенціал для розвитку, воно також пов'язане з великими ризиками. Більшість молодих інноваційних компаній не досягають успіху через недостатні навички управління бізнесом, відсутність достатнього фінансування та конкурентних переваг. Тому важливо, щоб країни розвивали інфраструктуру та підтримку для молодих інноваційних компаній.

Таблиця 2

### Українські програми підтримки інноваційного підприємництва

Назва програми	Організація, що надає підтримку	Тип підтримки
Програма «SocialBoost»	SocialBoost	Фінансування, менторинг, розвиток соціальних стартапів
Програма «Гранти інновацій»	Startup Ukraine	Фінансування, менторинг
Програма «Фонд розвитку технологій та інвестицій»	Фонд розвитку технологій та інвестицій	Фінансування
Програма «Кращі стартапи України»	Національна академія наук України	Фінансування, менторинг, навчання
Програма «Бізнес Акселератор»	Acceleration Center	Менторинг, розвиток бізнесу
Програма «Seedstars Growth Program»	Seedstars Ukraine	Фінансування, менторинг

*Джерело:* складено на підставі веб-сайтів організацій

Окрім цього, для успішного впровадження інноваційних форм підприємництва в міжнародному бізнесі необхідна також належна правова база, яка б забезпечувала захист інтелектуальної власності та підтримувала інноваційність в бізнесі. Також важливо сприяти обміну знаннями та технологіями між країнами та підприємствами, що допоможе збільшити ефективність впровадження інновацій.

Один з прикладів успішного впровадження інноваційних форм підприємництва в міжнародному бізнесі – це компанія Tesla, що виробляє електромобілі та інші продукти, пов'язані з використанням сонячної енергії. Однією з головних інновацій Tesla є використання літій-іонних акумуляторів замість стандартних паливних баків. Ця технологія стала основою для виробництва електромобілів Tesla, які стали досить популярними серед клієнтів, особливо в США та Європі. Іншою інноваційною ідеєю Tesla було створення мережі зарядних станцій, які дозволяють водіям електромобілів легко та швидко заряджати свої автомобілі в будь-якому місці. Ця мережа стала однією з ключових переваг Tesla порівняно з іншими виробниками електромобілів. Tesla також розробила систему автопілоту, яка дозволяє автомобілю самостійно керувати на дорозі, включаючи рух в потоці та паркування. Ця технологія використовує штучний інтелект та комп'ютерне зорове спостереження, що дозволяє зменшити кількість аварій на дорозі та збільшити комфорт водіїв. Загалом, Tesla зуміла успішно впровадити кілька інноваційних ідей, що дозволили компанії зайняти сильну позицію на ринку електромобілів та відповісти на виклики, пов'язані з екологічністю та смарт-технологіями. Додаткові приклади успішного впровадження інноваційних ідей наведено в табл. 3.

## Приклади успішного впровадження інноваційних ідей

Компанія	Інноваційна форма підприємництва	Опис інновації	Результат
Amazon	Cloud Computing	Розробка та використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних, які були доступні для інших компаній та клієнтів	Значне збільшення прибутку компанії, поширення послуг на різні галузі бізнесу
Apple	Vertical Integration	Побудова власної інфраструктури та екосистеми, що об'єднує продукти, сервіси та технології	Збільшення прибутку та підвищення лояльності клієнтів, зниження залежності від постачальників
Google	Open Innovation	Співпраця зі стартапами, партнерами та розробниками, щоб створювати та впроваджувати нові продукти та послуги	Розширення продуктового портфеля, збільшення конкурентоспроможності
Uber	Platform Business Model	Створення платформи для замовлення транспорту, яка об'єднує пасажирів та водіїв	Зручність та ефективність для клієнтів та водіїв, збільшення доходів компанії
Xiaomi	Frugal Innovation	Розробка та виробництво доступних технологій для споживачів з низьким рівнем доходу	Збільшення ринку та прибутку, зниженн

*Джерело:* складено на підставі веб-сайтів організацій

З огляду на вищезазначене, впровадження інноваційних форм підприємництва в міжнародному бізнесі може бути важливим чинником розвитку економіки та збільшення конкурентоспроможності країн. Для досягнення успіху у цій сфері необхідна підтримка та стимулювання молодих інноваційних компаній, створення належної інфраструктури та правової бази, а також сприяння обміну знаннями та технологіями між країнами та підприємствами.

**Висновки.** Наукова стаття досліджує різноманітні інструменти та форми підприємництва, які використовують інноваційні підходи для досягнення успіху в міжнародному бізнесі. Стаття надає загальний огляд інноваційних форм підприємництва, включаючи стартапи, технопарки, акселератори, інкубатори та венчурні компанії.

У статті розглянуто основні характеристики кожної форми підприємництва. Особлива увага приділена впровадженню в міжнародному бізнесі та наведений успішний приклад.

Узагальнюючи викладене, стаття вказує на те, що інноваційні форми підприємництва є важливим інструментом розвитку міжнародного бізнесу, оскільки вони дозволяють компаніям розвиватися швидше та ефективніше, використовуючи інноваційні технології та ідеї. Зростання інноваційних форм підприємництва є важливим чинником в економічному розвитку країн та забезпеченні їх конкурентоспроможності на глобальному ринку.

## Список використаних джерел

1. Кононенко, І. Є., & Гаєвський, О. О. (2019). Технопарк як інструмент розвитку інноваційного підприємництва. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Економічна, (29), 142–148.
2. Дегтярьова, І. (2017). Формування інноваційних стартап-проектів в Україні. Економічний простір, (124), 83–92.
3. Руденко, О. (2016). Стимулювання інноваційного розвитку в умовах інтеграції України до ЄС. Економіка та прогнозування, 3, 113–126.
4. Зайцев, О. (2016). Інкубація та акселерація інноваційного підприємництва: світовий досвід та українські реалії. Інноваційна економіка, 4, 61–66.

5. Головіна, І., & Руденко, О. (2019). Фінансування інноваційного підприємництва: світовий досвід та українські реалії. *Інноваційна економіка*, 10, 84–89.
6. Безус, В. (2019). Програми підтримки інноваційного підприємництва в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та прогнозування*, 1, 77–88.
7. Інноваційні форми підприємництва в міжнародному бізнесі / І. І. Шульга // *Економіка та держава*. – 2013. – № 10. – С. 74–77.
8. Інноваційні форми підприємництва в умовах глобалізації / Т. М. Ігнатюк, І. І. Шевченко // *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. – 2016. – Т. 22. – С. 36–39.
9. Інноваційні форми підприємництва в міжнародному бізнесі: особливості застосування / О. В. Маліновська, Ю. В. Лавриненко // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. – 2017. – Вип. 24. – С. 53–57.
10. «Technology-based entrepreneurship: A review of the literature» by Diamanto Politis, published in *International Entrepreneurship and Management Journal*.
11. «Fintech entrepreneurship: A review and research agenda» by David Yermack, published in *Review of Corporate Finance Studies*.
12. Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Press.
13. Dyer, J. H., Gregersen, H. B., & Christensen, C. M. (2011). *The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators*. Harvard Business Press.
14. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
15. Teece, D. J. (2010). *Business Models, Business Strategy and Innovation*. Long Range Planning.
16. Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). *The Core Competence of the Corporation*. Harvard Business Review.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
КАЛЮЖНОЇ Н. Г.

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА – СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

**ПЛЄХОВА Н., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*Досліджено проблему диверсифікації ризиків підприємств – суб'єктів міжнародного бізнесу. Обґрунтовано необхідність використання диверсифікації для зниження ризиків та забезпечення стійкості підприємства у змінних умовах зовнішнього середовища.*

*The problem of diversification of risks for an international business enterprise is studied. The necessity of using diversification to reduce risks and ensure the stability of the enterprise under changing conditions of the external environment is substantiated.*

**Актуальність** теми визначає розвиток підприємств в умовах швидких змін технологічного прогресу, який потребує пошуку та обґрунтування нових підходів, які б забезпечували і конкурентоспроможність. Поєднання цих ключових чинників успішного функціонування – розвитку та конкурентоспроможності, визначає потребу у застосуванні економічної

диверсифікації як інструменту економічного зростання. Важливість антикризового управління пов'язана з теперішніми умовами зовнішнього середовища.

Наразі питання диверсифікації для українських підприємств набуває активності і значно актуалізувалися, внаслідок повномасштабного вторгнення РФ до України.

**Метою** дослідження є визначення можливостей та ефективності диверсифікації ризиків на прикладі ТОВ «ХІМРЕСУРС», яке є суб'єктом міжнародного бізнесу та інших міжнародних і українських підприємств.

**Об'єктом** дослідження є діяльність підприємства «ХІМРЕСУРС» та інших міжнародних і українських підприємств.

**Предмет** дослідження: теоретичні та практичні аспекти диверсифікації ризиків та її застосування на підприємстві, аналіз діяльності підприємства та виявлення його проблемних аспектів у сфері ризиків.

Дослідженням диверсифікації ризиків займалися такі вчені як Артеменко А.В., Панасенко А.В., Вунчевий М.Р., Суркіс М.М., Панченко Е.К., Жиренко Е.Е., Вунчевий М.Р., Рябко Е.Е. та інші. Вивчення праць вказаних науковців дозволяє ґрунтовно підійти до дослідження сутності поставленого наукового завдання, а також виявити питання, що залишаються невирішеними.

**Виклад основного матеріалу.** Ризики виникають у зв'язку з несприятливими економічними та соціальними умовами, такими як економічні спади, кризові ситуації, фінансові колапси та інші подібні явища. Такі ризики можуть призвести до серйозних проблем для підприємства, включаючи банкрутство, втрату ринкової позиції та інші негативні наслідки. Прикладами негативного впливу ризиків на діяльність відомих корпорацій можуть бути: криза 2008 року, яка призвела до банкрутства багатьох фінансових інституцій, включаючи Lehman Brothers та Bear Stearns; пандемія COVID-19, яка суттєво вплинула на економіку та підприємства в усьому світі, зокрема на авіакомпанії та туристичні компанії; катастрофа нафтової платформи Deepwater Horizon, яка сталася у 2010 році та призвела до серйозної екологічної кризи та значної фінансової втрати для BP. Врахування ризиків та розроблення ефективних стратегій для їх управління є дуже важливим для успішної діяльності підприємств у сучасному економічному середовищі [2].

Диверсифікація ризиків являє собою процес розподілу інвестицій компанії між різними видами активів, що дозволяє знизити загальний рівень ризику. Диверсифікація ризиків є важливим аспектом управління ризиками на підприємстві, оскільки дозволяє зменшити вплив небажаних подій на фінансові результати діяльності. Це забезпечує зниження ризиків банкрутства та збільшення стійкості до кризових ситуацій. Диверсифікація може бути виконана за допомогою різних стратегій, таких як розширення асортименту продукції, розширення географії продажів, розвиток нових напрямків бізнесу та інші. Для більшості компаній диверсифікація ризиків є необхідним елементом стратегії розвитку та забезпечення стійкості до змін у зовнішньому середовищі

Компанія Coca-Cola відома не тільки своїми напоями, але й має дочірні підприємства в галузі виробництва води, спортивного харчування, фруктових напоїв та інших галузях, що дозволяє їй розподілити ризики між різними галузями [3]. Procter & Gamble Co.: компанія, що спеціалізується на виробництві товарів широкого вжитку, має більше 20 брендів, які продаються в усьому світі. Такий розподіл допомагає компанії знизити ризики, пов'язані зі змінами в попиті на один чи кілька видів продукції [4].

Диверсифікація ризиків може бути здійснена за допомогою різних стратегій, зокрема географічної та секторної диверсифікації. Наприклад, під час пандемії COVID-19 багато компаній звернули увагу на збільшення виробництва медичного обладнання та захисного спорядження, таких як маски та рукавички. Також були розглянуті можливості диверсифікації в галузі технологій та електронної комерції, оскільки ці сектори продовжували рости навіть під час карантинних обмежень. Ще один приклад – компанія Samsung, яка здійснює диверсифікацію своїх ділових секторів. Крім виробництва електроніки, Samsung має підрозділи в галузі будівництва, страхування та петрохімії. Така секторна диверсифікація

дозволяє компанії мінімізувати ризики, пов'язані з низькою попитом на продукцію у конкретному секторі [6].

Один з прикладів географічної диверсифікації може бути компанія Nestle, яка має діяльність у більш ніж 190 країнах світу. Це означає, що компанія має джерела прибутку з різних ринків, що дозволяє зменшити вплив ризиків, пов'язаних з економічною та політичною нестабільністю в одній країні або регіоні [5].

Було досліджено українське підприємство з міжнародною діяльністю ТОВ «Хімресурс». Сфера діяльності – система технічного обслуговування й ремонту автотранспортних засобів, яка передбачає: підготовку до продажу, технічне обслуговування їх у період обкатки, щоденне обслуговування, періодичне технічне обслуговування, сезонне технічне обслуговування, технічне обслуговування під час консервації, поточний ремонт, капітальний ремонт, технічне обслуговування й ремонт автотранспортних засобів на лінії [7].

Проаналізувавши міжнародну діяльність ТОВ «Хімресурс» з Польщею було зроблено висновки, що оптимальний коефіцієнт ризику складає 0,3, а коефіцієнт ризику, що веде до банкрутства інвестора, становить 0,7 і більше. Було виявлено потребу в залученні інвестування в компанію.

Таблиця 1

### Групування ризиків діяльності ТОВ «Хімресурс»

Виробничі	Зменшення обсягів виробництва Несправність обладнання
Фінансові	Збільшення податків Збільшення собівартості продукції Подорожчання матеріалів на виробництво
Кадрові	Відтік кадрів Некомпетентність фахівців
Логістичні	Дестабілізація транспортних мереж та інфраструктури
Ризики війни	Зниження попиту Руйнування майна

Джерело: складено автором

Ризики входу на ринок нових конкурентів, підвищення ціни на паливо, зростання витрат логістику, відтік фахівців за кордон, складності з пошуком клієнтів та запровадження нових стандартів якості надання послуг, зниження обсягів продажів та втрати прибутків для підприємства, обмеження переправ через кордони, відсутність безпечних маршрутів доставки та зниження якості транспортних послуг стають важкими проблемами для міжнародних підприємств. Воєнний конфлікт може призводити до знищення або пошкодження майна підприємств, включаючи будівлі, обладнання та інфраструктуру, збільшення інфляції, девальвація валют та ріст вартості сировини, війна може обмежити доступ до певних ринків та партнерів через знижену мобільність, закриття кордонів та введення економічних санкцій.

Принципами оцінювання ризиків є:

- багатofункціональність і універсальність, тобто здатність боротися з ризиками різної природи і різними наслідками їх реалізації;
- модульність, тобто можливість використання різних сполучень процедур управління ризиком у різних ситуаціях, що дозволяє врахувати специфіку конкретної ситуації і, при необхідності, будувати зазначену систему на рішеннях індивідуальних потреб користувачів;
- багаторівневість, тобто забезпечення придатної ієрархічної структури прийняття рішень, що забезпечує адекватний розподіл повноважень і відповідальності.

Система управління ризиком повинна забезпечувати чистий ефект: витрати на менеджмент і розмір можливого збитку після виконання процедур і методів управління ризиком повинні бути менше потенційного збитку до проведення заходів для захисту фірми від ризику. Для даного товариства основним у системі загальних принципів управління



можна вважати принцип наукової обґрунтованості управління. Науковий підхід до менеджменту вимагає суцільного, комплексного вивчення всієї сукупності факторів, що впливають на ефективність функціонування організації, другим є принцип системного підходу до вирішення управлінських завдань.

Головне в системному підході – це розробка і використання уявлень про цілісність систем, тобто розкрити його сутність і специфіку; склад, кількісні та якісні характеристики елементів; структуру; функції елементів та їх вплив на функцію цілого; інтеграційні фактори, що забезпечують цілісність системи; історію даного цілого.

Для ТОВ «Хімресурс» можна виділити ще два важливих загальних принципи управління, а саме: принцип регламентації і принцип формалізації. Згідно з принципом регламентації всі процеси, що відбуваються в системі управління, повинні бути жорстко регламентовані.

Диверсифікація ризиків є однією з найважливіших стратегій управління ризиками для компаній українського бізнесу в умовах кризи, пандемії та війни. Компанії повинні забезпечити свою стійкість до ризиків, що можуть виникнути, та виявляти нові можливості для забезпечення доходів.

Війна у 2023 році значно звузила для ТОВ «Хімресурс» можливості щодо розширення ринку. Проблеми логістики на початку 2023 року сказалися на вартості поставки товарів. Клієнтська база тимчасово скоротилася.

Один із прикладів компанії, яка успішно здійснила диверсифікацію ризиків під час кризи та пандемії, є «Нова пошта». Компанія розширила свої послуги, запровадивши онлайн-супермаркет, що дозволяє замовляти продукти харчування та інші товари онлайн, а також створила сервіс доставки їжі «Нова пошта Food» [8]. Ще один приклад – компанія «Артеріум». Під час війни та кризи, компанія змінила стратегію виробництва та розширила свій асортимент продукції на виробництво медичних засобів за допомогою власних технологій, які відповідають стандартам ЄС [9]. Крім того, компанія «Укртатнафта» зробила акцент на розвиток власного сегменту роздрібною мережі, що дозволило їй зберегти конкурентоспроможність та стабільність при негативних зовнішніх чинниках [10].

**Висновки.** Таким чином, диверсифікація ризиків є важливою стратегією для компаній в умовах кризи, пандемії та війни. Розширення асортименту, розвиток онлайн-сервісів та власних технологій є ефективними інструментами, які допоможуть компаніям зберегти свою конкурентоспроможність та забезпечити доходи у складних умовах.

В період російсько-української війни диверсифікація ризиків набуває особливої важливості для підприємств, які діють на території України. На фоні економічної та геополітичної нестабільності, компанії можуть зіштовхнутися з багатьма ризиками, такими як зменшення попиту на їхні товари або послуги, зупинка поставок сировини, погіршення фінансової ситуації, погіршення іміджу тощо.

Диверсифікація ризиків дозволяє підприємствам зменшити ризик залежності від однієї ринкової ніші, одного постачальника, одного регіону або однієї валюти. Це може бути досягнуто за допомогою різноманітних стратегій, таких як входження на нові ринки, диверсифікація продуктів або послуг, зменшення залежності від іноземних постачальників, збільшення диверсифікації валютних ризиків тощо.

В період російсько-української війни, компанії, що успішно здійснюють диверсифікацію ризиків, можуть зберегти своє фінансове здоров'я та конкурентоспроможність на ринку. Такі компанії можуть знайти нові ринки для своїх товарів, встановити стабільні поставки сировини, збільшити свою клієнтську базу, зменшити експозицію до валютного ризику та зменшити залежність від іноземних постачальників.

### Список використаних джерел

1. Мирошніченко Г. (2022). Управління ризиками підприємницьких структур: аспекти ризик-менеджменту. Економіка та суспільство, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-47>

2. Доповідь Національної комісії з розслідування подій на Deepwater Horizon, [https://economic-definition.com/Neftyanaya\\_platforma\\_Deepwater\\_Horizon\\_Glubokovodnyy\\_Gorizont\\_eto.html](https://economic-definition.com/Neftyanaya_platforma_Deepwater_Horizon_Glubokovodnyy_Gorizont_eto.html)
3. Офіційний веб-сайт компанії Coca-Cola <https://ua.coca-colahellenic.com/>
4. Офіційний веб-сайт компанії Procter & Gamble <https://us.pg.com/>
5. Офіційний веб-сайт компанії Nestle <https://www.nestle.ua/>
6. Офіційний веб-сайт компанії Samsung <https://www.samsung.com/ua/>
7. ТОВ «Хімресурс» [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/42957417/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42957417/)
8. Українська онлайн газета Mind.ua ««Нова Пошта», АТБ та Rozetka розширили доставку продуктів додому по всій Україні» стаття від 8 квітня 2021 року <https://mind.ua/news/20209682-nova-poshta-atb-ta-rozetka-rozshirili-dostavku-produktiv-dodomu-po-vsij-ukrayini>
9. Офіційний веб-сайт компанії корпорація Артеріум <https://www.arterium.ua/>
10. Forbes.ua новини компанії «Укртатнафта» 2022 <https://forbes.ua/ru/profile/ukrtatnafta-230>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ЛЕЖЕПЬОКОВА В. Г.

## ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

**ПОНЕДІЛОК Д., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У світі сучасного бізнесу інформаційні технології є невід'ємною складовою успішної діяльності підприємств. Використання інформаційних технологій у міжнародному бізнесі дозволяє підвищити ефективність та продуктивність роботи, зменшити витрати та збільшити прибуток. У статті розглянуті основні чинники та складові процесу використання інформаційних технологій в міжнародному бізнесі, а також проаналізовано їх вплив на результативність діяльності підприємств. Розглянуті ключові переваги та виклики, з якими стикаються підприємства в процесі впровадження інформаційних технологій.*

*In the world of modern business, information technologies are an integral part of the successful operation of enterprises. The use of information technologies in international business allows to increase the efficiency and productivity of work, reduce costs and increase profits. The article will consider the main factors and components of the process of using information technologies in international business, as well as analyze their impact on the performance of enterprises. Let's consider the key advantages and challenges faced by enterprises in the process of implementing information technologies.*

**Вступ.** У сучасному світі міжнародний бізнес немислимий без використання інформаційних технологій. Інформаційні технології дозволяють підприємствам займати лідерські позиції на ринку, забезпечувати ефективне управління та сприяти швидкому розвитку бізнесу. За допомогою інформаційних технологій підприємці різних рівнів можуть відкрити свій бізнес для всього світу, тим самим збільшити свій прибуток та зробити цей світ краще.

Зважаючи на швидкий розвиток інформаційних технологій та зростання глобалізації, міжнародний бізнес стає все більш залежним від цифрових інструментів та електронної комунікації і це не є проблемою, а навпаки показує розвиток суспільства. У цьому контексті інформаційні технології стають ключовим інструментом для досягнення успіху на міжнародному ринку та забезпечення конкурентних переваг. Сучасний міжнародний бізнес без

інформаційних технологій не можливий. Розвиток нових технологій, таких як штучний інтелект, хмарні технології та Інтернет речей, робить можливими нові підходи до міжнародної торгівлі та сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів.[5]

Завдяки постійному розвитку технологій та зростаючій доступності до Інтернету, підприємства мають можливість ефективніше спілкуватися зі своїми клієнтами та партнерами, збільшувати свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку та розширювати свої можливості для здійснення успішних бізнес-операцій. У цій статті ми дослідимо, як інформаційні технології впливають на міжнародний бізнес, важливість інформаційних технологій для міжнародного бізнесу, їх вплив на ефективність підприємств та як вони можуть допомогти підприємствам досягти своїх цілей у сучасному світі.

**Метою даної статті** є аналіз ринку інформаційних технологій з метою з'ясування та дослідження особливостей їх використання в міжнародному бізнесі.

**Об'єктом дослідження виступають** економічні та економіко-соціальні процеси використання інформаційних технологій у міжнародному бізнесі.

**Ступінь дослідження наукової проблематики.** На теперішній час специфіка використання різних видів технологій відображено в роботах таких дослідників як: Д. Мур, Л. Федулова, Н. Чухрай, В. Шанкліна, С. Шейна та інших. Проблематика використання інформаційних технологій, додатково до іншого виду інструментарію (інтернет-маркетингу та міжнародного маркетингу), відображено в роботах О. Сохацької, Н. Резнікової, М. Окландера, Є. Крикавського, Є. Ромата, О. Боєнко та інших. При цьому, оскільки ми спостерігаємо постійну зміну, як глобального економічного простору, прискорення процесів глобалізації та інтеграції, так і постійне вдосконалення форматів використання ІТ сфери в міжнародному бізнесі, багато аспектів запропонованої наукової тематики залишаються актуальними і сьогодні, та потребують подальшого дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні інформаційні технології дозволяють міжнародним компаніям здійснювати ефективний маркетинг, забезпечувати швидкий та ефективний обмін даними, управляти ланцюгом постачання та багато іншого. Крім того, інформаційні технології можуть допомогти знизити витрати на рекламу та підвищити продуктивність працівників [5].

Сучасний міжнародний бізнес є складною та динамічною системою, яка потребує швидкого та ефективного *взаємодії* з партнерами та клієнтами по всьому світу. Інформаційні технології, такі як комп'ютерні мережі, програмне забезпечення, бази даних та електронні комунікації, є ключовим елементом успішного ведення міжнародного бізнесу в сучасному світі.

За допомогою інформаційних технологій підприємства можуть ефективно керувати своїми бізнес-процесами, включаючи виробництво, логістику, маркетинг та фінанси. Крім того, ці технології дають можливість підприємствам знаходити нові ринки та розширювати свою глобальну присутність шляхом використання електронної комерції та інших інтернет-технологій.

У свою чергу, клієнти та партнери підприємств можуть отримувати швидкий та зручний доступ до інформації про товари та послуги, що надаються, а також здійснювати онлайн-замовлення та оплату.

Таким чином, використання інформаційних технологій стає необхідністю для підприємств, які бажають успішно діяти на міжнародному ринку. Вони дозволяють підприємствам бути більш ефективними, конкурентоспроможними та здатними досягати нових рівнів успіху [1].

Інформаційні технології в сучасному міжнародному бізнесі відіграють ключову роль. Вони допомагають підприємствам займати лідерські позиції на ринку, забезпечувати ефективне управління та сприяти швидкому розвитку. Розглянемо більш детально, яку роль відіграють інформаційні технології в міжнародному бізнесі:

– Покращення комунікації. Інформаційні технології дозволяють підприємствам швидко та ефективно спілкуватись зі своїми партнерами, клієнтами та співробітниками з усього світу. Електронна пошта, соціальні мережі, відео конференції та інші засоби забезпечують швидкий та ефективний обмін інформацією.

- Підвищення продуктивності. Інформаційні технології дозволяють автоматизувати багато бізнес-процесів та забезпечують швидкий та точний облік даних. Це допомагає підприємствам підвищити продуктивність та ефективність своєї роботи.
- Розвиток електронної комерції. Інформаційні технології дозволяють підприємствам здійснювати торгівлю через Інтернет, що дозволяє знизити витрати на зберігання та розповсюдження товарів та послуг. Крім того, електронна комерція дозволяє підприємствам здійснювати продажі в будь-якій точці світу.
- Покращення безпеки даних. Інформаційні технології дозволяють підприємствам забезпечувати конфіденційність даних, які зберігаються на комп'ютерах та серверах. Засоби захисту даних, такі як файрволи, шифрування та інші, забезпечують захист від несанкціонованого доступу до даних [3].

Інформаційні технології дозволяють створювати нові бізнес-моделі, які можуть забезпечити підприємствам конкурентну перевагу на ринку. Наприклад, створення інтернет-магазину, мобільних додатків чи віртуальних офісів може збільшити прибуток підприємства та залучити нових клієнтів.

Таблиця 1

### Бізнес-процеси в організації та цифрові технології їх трансформації

	Групи бізнес-процесів організації	Цифрові інструменти (системи, продукти, програмні рішення)
Встановлення більш тісних відносин з постачальниками й замовниками		
1	Взаємодія із постачальниками	Системи SCM (Supply Chain Management)
2	Взаємодія із замовниками (споживачами)	Системи CRM (Customer Relationships Management)
Підвищувати рівень власної операційної ефективності		
3	Управління ресурсами	ERP (Enterprise Resources Planning)
4	Управління бізнес-процесами	BPM-системи (Business process management)
5	Управління аналітичною складовою (аналіз даних)	Технології Big Data, Data mining, OLAP-cube, хмарні обчислення, Google Analytics, ін
6	Забезпечення сучасними технологіями співробітників компанії, щоб ефективно виконувати щоденну роботу	Office 365, Google doc, використання CRM системи, дашборди для оцінювання ключових показників
Підвищувати конкурентоспроможність продукції, яка випускається		
7	Управління продукцією (контроль, зберігання та надання необхідної інформації)	Системи PLM (Product Lifecycle Management) і PDM (Product Data Management), цифрові датчики, GIS-технології та ін
8	Маркетингова-діяльність	Цифрові інструменти інтернет-маркетингу Використання інструментів Google Analytics, Google Adwords; SEO та SMM

Джерело: побудовано автором на основі [8]

Отже, інформаційні технології є невід'ємною частиною сучасного міжнародного бізнесу. Вони допомагають підприємствам підвищити продуктивність та ефективність своєї роботи, знизити витрати та розвивати нові бізнес-моделі. Тому, вивчення та застосування інформаційних технологій є важливим елементом успішної діяльності будь-якого міжнародного бізнесу.

ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» успішно функціонує на ринку, тому можна припустити що вона, використовує сучасні інформаційні технології для підвищення ефективності своєї

роботи. Наприклад, компанія може використовувати інформаційні системи для керування логістикою, що дозволяє оптимізувати процес доставки товарів та знизити витрати. Також, вони можуть використовувати спеціальні програми для аналізу ринку та вивчення конкурентів, що дозволяє бути в курсі новинок та тенденцій в галузі, що допомагає виробляти стратегічні рішення. Крім того, компанії, яка працює в сфері логістики, можуть використовувати сучасні системи GPS та відстежування вантажів, що дозволяє точно визначити місце знаходження товару та контролювати час його доставки [4].

У будь-якому випадку, використання сучасних інформаційних технологій дозволяє компаніям бути більш ефективними та конкурентоспроможними на ринку.

Інформаційні технології мають значний вплив на розвиток бізнесу, незалежно від його масштабу та галузі. Вони допомагають підприємствам підвищити ефективність та продуктивність, оптимізувати бізнес-процеси, забезпечувати швидкий та точний облік даних, а також розвивати нові напрями діяльності [8].

Розглянемо детальніше, який вплив мають інформаційні технології на розвиток бізнесу:

- Покращення ефективності бізнес-процесів. За допомогою інформаційних технологій можна автоматизувати багато бізнес-процесів, що дозволяє підвищити їх ефективність та зменшити витрати. Наприклад, автоматизація обліку даних дозволяє швидко та точно зібрати потрібну інформацію про стан бізнесу, що дозволяє приймати вчасні та обґрунтовані рішення.

- За допомогою інформаційних технологій можна також підвищити якість продукції та послуг. Наприклад, за допомогою комп'ютерних систем управління якістю можна виявляти та виправляти помилки на ранніх стадіях виробництва, що забезпечує високу якість продукції та зменшує відсоток відхилень від стандартів. Крім того, інформаційні технології дозволяють підприємствам вести точний облік запасів та контролювати їх рух, що допомагає зменшити ризики втрат товарів та матеріалів.

Інформаційні технології також допомагають здійснювати аналіз та прогнозування ринкових тенденцій, що дозволяє підприємствам вчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та приймати правильні рішення щодо розвитку бізнесу.

Інформаційні технології також сприяють зменшенню бюрократичних процедур та забезпечують високу рівень захисту конфіденційної інформації, що є важливим для бізнесу.

Отже, можна стверджувати, що інформаційні технології мають ключове значення для розвитку бізнесу. Інформаційні технології дозволяють підприємствам ефективно комунікувати з партнерами та клієнтами, здійснювати торгівлю через Інтернет та вести точний облік даних. Це і робить сучасні підприємства більш чіткими в виконанні своєї роботи [2].

Основою якісної роботи інформаційних технологій в міжнародних компаніях є декілька складових, які можна поділити на такі групи:

- Системи управління відносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) – це програмні продукти, що дозволяють компаніям збирати, зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів з метою підвищення ефективності продажів, збільшення лояльності та покращення відносин з клієнтами [7].

- Електронна комерція (Electronic Commerce, E-commerce) – це процес здійснення комерційних операцій, таких як купівля та продаж товарів і послуг, через інтернет. Вона включає в себе такі складові, як електронні магазини, онлайн-аукціони, електронні платіжні системи та інші.

- Системи управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management, SCM) – це програмні продукти, що дозволяють підприємствам планувати та координувати виробництво та постачання товарів з метою зниження витрат та покращення ефективності.

- Системи управління виробництвом (Manufacturing Resource Planning, MRP) – це програмні продукти, що дозволяють підприємствам планувати та контролювати процес виробництва з метою підвищення продуктивності та ефективності.

– Системи управління проектами (Project Management, PM) – це програмні продукти, що дозволяють підприємствам планувати, організовувати та контролювати проекти з метою забезпечення їх успішного завершення відповідно до встановлених термінів та бюджету.

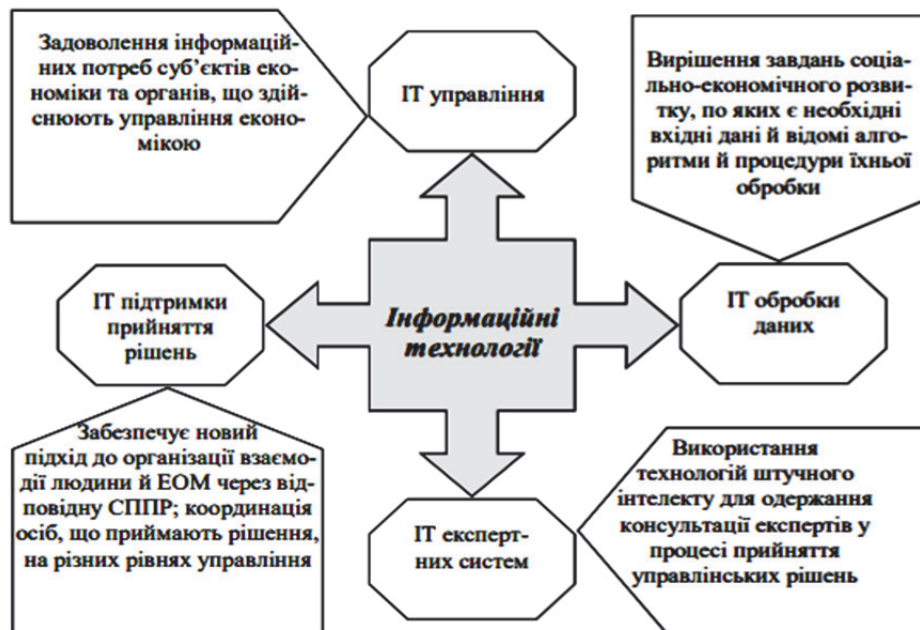


Рис. 1. Цілі застосування інформаційних технологій в міжнародному бізнесі

Джерело: [3]

Додатковою складовою інформаційних технологій в міжнародному бізнесі є системи електронного документообігу та електронного підпису.

Системи електронного документообігу дозволяють обмінюватися документами між різними діловими партнерами без потреби у фізичному переміщенні документів, що значно зменшує витрати та час на їх обробку та доставку. Це особливо важливо в міжнародному бізнесі, де можуть виникати проблеми з доставкою та обробкою фізичних документів через міжнародні кордони та різні системи законодавства [3].

Електронний підпис дозволяє забезпечити цілісність та автентичність електронних документів, що є важливою складовою в міжнародному бізнесі. З його допомогою можна підтвердити, що підписав документ саме той, хто повинен це зробити, і що документ не був змінений після підписання [3].

Електронний підпис може бути використаний для підпису різних документів, включаючи контракти, угоди, замовлення та інші документи, які вимагають підписування.

Використання систем електронного документообігу та електронного підпису дозволяє покращити ефективність та безпеку процесів у міжнародному бізнесі, що може призвести до зниження витрат та покращення взаєморозуміння між діловими партнерами [7].

Крім систем електронного документообігу та електронного підпису, існують інші складові інформаційних технологій, які можуть бути корисними в міжнародному бізнесі:

– Електронні системи обліку та управління бізнес-процесами (ERP-системи) – дозволяють вести облік фінансів, запасів, замовлень, взаєморозрахунків та інших аспектів діяльності компанії в єдиній базі даних. Це дозволяє зменшити помилки в обліку та покращити управління ресурсами компанії [6].

– Системи електронного документообігу з використанням блокчейн-технологій – забезпечують високу безпеку та надійність зберігання та передачі електронних документів,

оскільки дані зберігаються в розподіленій мережі, яка є відповідальною за перевірку цілісності даних.

– Системи відеозв'язку та відеоконференцій – дозволяють здійснювати зв'язок та обговорення ділових питань з партнерами з різних країн без необхідності фізичної зустрічі. Це дозволяє зменшити витрати на подорожі та зберегти час.

– Системи електронної комерції – дозволяють здійснювати торгівлю товарами та послугами через Інтернет, що розширює аудиторію клієнтів та забезпечує зручність та швидкість операцій.

– Системи віртуальних офісів та хмарних технологій – дозволяють працювати з даними та програмами в режимі онлайн з будь-якої точки світу, що забезпечує мобільність та гнучкість в організації роботи.

На прикладі ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» можна зазначити, що компанія активно використовує інформаційні технології для своєї діяльності. Зокрема, компанія використовує спеціальний програмний засіб для управління логістикою та транспортними перевезеннями, що дозволяє автоматизувати багато процесів, зменшити час на вирішення завдань та знизити витрати на їх виконання. Крім того, компанія використовує електронні системи звітності, які дозволяють збирати та обробляти великі обсяги даних про замовлення, відвантаження, оплату та інші параметри діяльності компанії [4].

За допомогою інформаційних технологій компанія може більш точно прогнозувати попит на свої послуги, ефективніше планувати власні ресурси та підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Крім того, інформаційні технології дозволяють підприємствам зменшити ризики, пов'язані зі збереженням даних та їх захистом, що є особливо важливим для міжнародного бізнесу.

Однак, наразі інформаційні технології не є універсальним рішенням для всіх компаній. Використання інформаційних технологій повинно бути обґрунтоване, оскільки неправильне використання технологій може призвести до витрат та погіршення результатів діяльності компанії.

Найсучасніші методи покращення бізнесу включають:

– Використання штучного інтелекту та машинного навчання. Ці технології дозволяють підприємствам швидко та ефективно обробляти великі обсяги даних, розробляти більш точні стратегії та приймати обґрунтовані рішення.

– Впровадження автоматизації та роботизації процесів. Це дозволяє зменшити витрати на працю, підвищити ефективність та точність роботи, а також забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

– Розвиток електронної комерції та використання інтернет-маркетингу. Ці методи дозволяють підприємствам залучати нових клієнтів та розширювати аудиторію за рахунок використання сучасних маркетингових технологій та інструментів.

– Використання блокчейн технологій для забезпечення безпеки та захисту даних. Це особливо важливо для компаній, які працюють зі значною кількістю конфіденційної та особистої інформації.

– Розробка та використання інноваційних продуктів та послуг. Це дозволяє підприємствам займати лідерські позиції на ринку та привертати нових клієнтів за рахунок впровадження нових технологій та ідей.

Загалом, сучасні методи покращення бізнесу базуються на використанні новітніх технологій, забезпеченні ефективності та ефективного використання ресурсів, розширенні аудиторії та розвитку інноваційних продуктів та послуг [5].

**Висновки.** Інформаційні технології є ключовим елементом розвитку міжнародного бізнесу. Сьогодні важко уявити компанію, яка б не використовувала інформаційні технології в своїй діяльності. Вони дозволяють здійснювати ефективний маркетинг, спрощувати процеси управління та забезпечувати швидкий та ефективний обмін даними.

Крім того, використання інформаційних технологій дозволяє збільшити продуктивність працівників, знизити витрати на рекламу та підвищити якість послуг. Наприклад, за допомогою інформаційних технологій можна автоматизувати процеси виробництва, контролювати рівень запасів, швидко аналізувати ринок та змінювати стратегію відповідно до його потреб.

У зв'язку з тим, що міжнародний бізнес передбачає роботу зі значним обсягом даних та має велику кількість різних стейкхолдерів, відбувається постійне розширення та вдосконалення інформаційних технологій для задоволення потреб цих груп.

Також варто зазначити, що інформаційні технології стають все більш доступними, тому навіть малі компанії можуть використовувати їх в своїй діяльності та займати лідерські позиції на ринку.

Отже, інформаційні технології є ключовим елементом розвитку міжнародного бізнесу, вони допомагають підприємствам займати лідерські позиції на ринку, забезпечувати ефективне управління та сприяти швидкому розвитку. Вони дозволяють компаніям знижувати витрати, підвищувати ефективність та продуктивність, управляти ризиками, покращувати якість продукції та послуг і займати лідерські позиції на ринку. Без використання інформаційних технологій, компанії можуть відставати від конкурентів та втрачати свою конкурентну перевагу. Тому важливо, щоб підприємства усвідомлювали значення інформаційних технологій та використовували їх належним чином для досягнення успіху на міжнародному ринку.

### Список використаних джерел

1. Аналіз розвитку світового та українського ринку іт-послуг [Електронний ресурс ]. – Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2018/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2018/12.pdf)
2. Воронкова, В. Г. «Розвиток сучасних інформаційних технологій.» the current state, problems and prospects of business, financial, credit and accounting systems development: 348. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації» від 31.01.2023. Ун-т ІГригорія Сковороди. М. Переяслав. Вип. 90. С. 22–25.
3. Інформаційні технології в бізнесі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk\\_IT-v-biznesi\\_2.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk_IT-v-biznesi_2.pdf)
4. Інформація про діяльність бренду ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrtransagent.com.ua/kontakti/>
5. Дослідження ролі інформаційних технологій у сучасному міжнародному бізнесі [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/33\\_1\\_2020ua/11.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/33_1_2020ua/11.pdf)
6. Лазнева, Ірина Олександрівна, and Анна Василівна Переверзева. «Вплив цифровізації економіки на міжнародний бізнес» The 1st International scientific and practical conference «International scientific innovations in human life» (July 28–30, 2021) Cognum Publishing House, Manchester, United Kingdom. 2021. 443 p. 2021.
7. Отенко, Ірина П., Олена В. Птащенко, and Олег Самок. «Використання різних видів технологій у міжнародному бізнесі.» Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки (2020).
8. Сучасні інформаційні технології в бізнесі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/39248/Stkd1\\_22\\_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/39248/Stkd1_22_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата звернення 28.04.2023)
9. Чупріна М. О., Орозонова А. А. «Світові тренди розвитку іт-індустрії та технологій» Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи (2020): 144–145.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра наук з держ. упр., професора  
ЗАЛІЗНЮК В. П.



# СТРАХУВАННЯ РИЗИКІВ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

РАДЧЕНКО М., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*У статті охарактеризовано особливості здійснення міжнародного підприємництва, визначено основні переваги та виклики міжнародного бізнесу. Окреслено основні ризики, які виникають у міжнародному підприємстві, визначено загальні аспекти управління ризиками та особливості страхування ризиків міжнародного підприємництва.*

*The article defines the peculiarities of international entrepreneurship, defines the main advantages and challenges of international business. The main risks that arise in international entrepreneurship are characterized, the general aspects of risk management and the features of international entrepreneurship risk insurance are defined.*

**Актуальність теми.** Сучасний глобальний вимір розвитку світової економіки передбачає зростання потоків товарів, послуг, капіталу, людей та ідей через міжнародні кордони. Епоха глобалізації передбачає тісний взаємозв'язок національних економік, що, у свою чергу, створює необхідні передумови для розвитку міжнародного підприємництва. Розширення географії власної бізнес діяльності надає підприємницьким структурам значні можливості для зростання та масштабування. Проте, коли компанія вирішує брати участь у міжнародній діяльності, вона бере на себе додатковий ризик разом із можливостями. Основні ризики, пов'язані з міжнародним бізнесом, включають валютні ризики, політичні ризики, регуляторні ризики, ризики кібербезпеки, ризики інтелектуальної власності, комерційні ризики, міжкультурні ризики. Ці виклики іноді ускладнюють компаніям підтримку постійного та надійного доходу. У статті розглянуто особливості страхування ризиків, з якими стикаються компанії під час ведення бізнесу на міжнародному рівні.

**Метою статті** є дослідження страхування ризиків для зниження їх впливу на міжнародне підприємництво.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення таких **завдань**:

- розглянути специфіку міжнародного підприємництва;
- визначити види ризиків, які виникають у міжнародному підприємстві;
- узагальнити основні особливості страхування ризиків міжнародного підприємництва.

**Об'єктом дослідження** є страхування ризиків у міжнародному підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У своїх публікаціях особливості ризиків у міжнародному підприємстві, специфіку їх управління та страхування досліджували такі автори як: Дерід І. О. [1], Бестужева С. В., Козуб В. О. [1], Озель Д.М. [8], Цопа В. [10], Лісовська Ю.П. [5], Телиженко А. В. [3], Мостенська Т. Л. [7], Білан Ю. В., Мостенська Т. Г., [7].

**Виклад основного матеріалу.** Міжнародне підприємництво – це організація бізнес діяльності за межами визначеного резидентства бізнес-одиниці. Тобто, це діяльність компанії, яка працює, виробляє або продає товари між двома чи більше країнами. Існує три способи вважати бізнес міжнародним:

1. Він виробляє товари всередині країни та продає всередині країни та за кордоном.
2. Він виробляє товари в іншій країні, але продає всередині країни.
3. Він виробляє товари в іншій країні та продає всередині країни та за кордоном [11].

Якщо бізнес належить до однієї з цих категорій, варто розглянути два типи міжнародних бізнес-моделей: транснаціональну та багатонаціональну. Транснаціональні корпорації мають офіси в багатьох країнах, кожен з яких відповідає за окремий аспект організації. Наприклад, відділ маркетингу може базуватися в Лондоні, дослідження та

розробки – у Боготі, а розробка програмного забезпечення – у Нью-Йорку. Прикладом успішної транснаціональної корпорації є Nestlé, яка розподіляє бізнес-операції для кожного свого бренду за регіонами. По всьому світу існує понад 100 офісів Nestlé з різними обов’язками. Наприклад, Дослідницький центр Nestlé розташований у Швейцарії, який діє як центр, що наглядає за кожним центром досліджень і розробок певного бренду, яких налічується 23. Усі офіси Nestlé працюють у штаб-квартирі компанії в Швейцарії. Багатонаціональні корпорації також мають офіси в багатьох країнах, але на відміну від транснаціональних корпорацій, кожна з них є мікрокосмом більшої організації. Це означає, що кожен офіс має, наприклад, власну команду керівництва, маркетингу, продажів, досліджень і розробок, технологій і кадрів. Прикладом транснаціональної корпорації є PepsiCo, яка має 32 офіси у 24 країнах. Кожна з цих форм має свої плюси та мінуси. Перевага транснаціональних корпорацій зазвичай полягає в тому, що кожен член певної команди знаходиться в одному офісі, хоча це може змінитися з розвитком віддаленої роботи. Перебування в одному офісі може зменшити непорозуміння та зміцнити ідею, що кожен офіс є невід’ємною частиною більшої компанії. Багатонаціональні компанії можуть не мати такого самого розуміння, але вони виграють від того, що хтось із кожної команди присутній у кожному офісі. Це може дозволити їм співпрацювати та пристосовувати зусилля до аудиторії в їх конкретному місці, не жонглюючи різницею в часі та мовними бар’єрами для співпраці з іншими командами [11].

Безумовно міжнародне підприємництво дозволяє компанії досягти світових масштабів і за обсягами операцій і за рівнем генерованого прибутку. Станом на 23 березня 2023 року Apple Inc. з її ринковою капіталізацією в 2514 мільярдів доларів США є найдорожчою компанією світу згідно з сформованим журналом CEOWORLD списком найбільших компаній світу за ринковою капіталізацією (рис. 1).

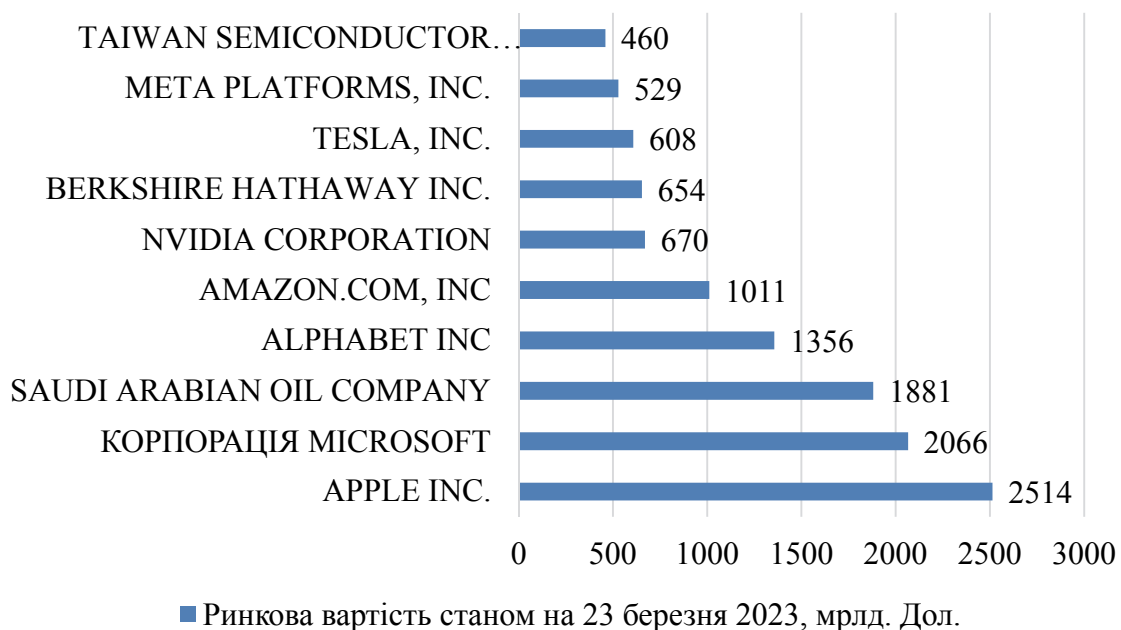


Рис. 1. Ринкова вартість найбільших міжнародних компаній світу станом на 23 березня 2023 року

Джерело: складено за [12]

У цьому списку Microsoft Corporation є другою найдорожчою компанією у світі з оцінкою в 2066 мільярдів доларів, за нею йдуть Saudi Arabian Oil Company з ринковою капіталізацією 1881 мільярд доларів, Alphabet Inc з ринковою капіталізацією 1356 мільярдів доларів і Amazon.Com, Inc. з ринковою капіталізацією 1011 мільярдів доларів.

Наведені вище компанії працюють у різних секторах ринку, включаючи технології, комунікаційні послуги, енергетику, споживчі циклічні та фінансові послуги. Більшість компаній, що входять до топ-10, генерують сотні мільярдів доларів щорічного доходу [15].

Як бачимо, міжнародне підприємництво є основою для зростання компанії, коли вона досягає межі національного ринку і прагне до збільшення власного доходу. У той же час переваги міжнародного зростання супроводжуються викликами, які полягають у тому, що міжнародне підприємництво містить додаткові специфічні ризики, адже незважаючи на те, що кожна країна відкриває можливості для закордонних інвесторів і компаній, міжнародний бізнес-ринок є нестабільним і динамічним, з безпрецедентними ризиками.

Крім того, ризики в міжнародному підприємстві не обмежуються одним регіоном. Коли компанії беруть участь у міжнародній торговельно-економічній діяльності, вони стикаються з проблемами на багатьох рівнях, від торговельних обмежень у певній країні до законів міжнародної торгівлі. На рис. 2 представимо основні ризики, із якими стикається компанія при здійсненні міжнародного підприємства.

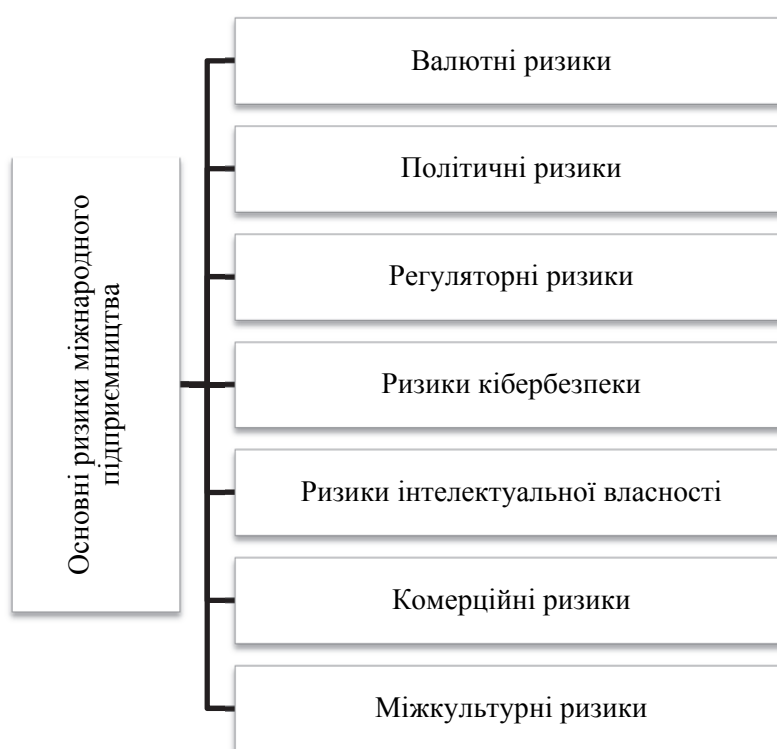


Рис. 2. Основні ризики міжнародного підприємства

Джерело: складено за [1; 4; 1; 10]

Тож, валютний ризик означає коливання вартості інвестицій через зміни обмінного курсу валюти. Таким ризик передбачає зменшення вартості інвестицій через зміни у відносних значеннях валют-учасників. Валютний ризик є одним із найпомітніших чинників міжнародного ділового ризику [8]. Він виникає, коли компанії здійснюють фінансові операції з використанням валют, відмінних від їхньої національної валюти. Будь-яке підвищення/девальвація національної чи іноземної валюти вплине на грошовий потік міжнародних операцій. Оскільки обмінні курси постійно змінюються, захистити компанію від цього ризику є складною справою.

Політичний ризик пов'язаний з тим, що політичний клімат є вирішальним чинником того, як буде розвиватися бізнес у іншій країні. Коли уряд країни несподівано змінює свою політику, це породжує політичний ризик, який негативно впливає на бізнес [10]. Наприклад, національний уряд країни може внести зміни у свою зовнішньоторговельну політику, наприклад торговельні бар'єри, які можуть негативно вплинути на торгівлю з закордонними компаніями. Деякі уряди можуть вводити тарифи та квоти на імпортовані товари, щоб захистити вітчизняних виробників від іноземних конкурентів. Отже, фірми, які експортують до країн із торговельними бар'єрами, стикаються зі скороченням доходів і падінням прибутку внаслідок підвищення податків на експорт. Таким чином, державні закони та політика в інших країнах можуть значно вплинути на прибутки глобальної фірми.

Регуляторний ризик у міжнародному бізнесі означає, що раптова зміна законів і правил країни впливає на глобальні ринки та окремі сектори бізнесу [10]. Під час ведення бізнесу з іноземними контрагентами компанії повинні дотримуватися правил, встановлених керівними органами. Такі зміни, введені урядом країни або регуляторним органом, можуть зменшити перспективи іноземних інвестицій, збільшити операційні витрати, змінити конкурентний ландшафт галузі або, що ще гірше, зруйнувати бізнес-моделі. Чисте повноваження урядів змушувати компанії, що працюють в межах країни, дотримуватися законів країни, свідчить про відсутність регуляторних ризиків.

Ризики кібербезпеки зумовлені зростанням технологічності бізнес-операцій. Оскільки технологія стала центральною для створення та зростання організацій, надзвичайно важливо мати безпечну та надійну онлайн-мережу [5]. Ця повсюдна залежність від дедалі складніших і досконаліших цифрових систем робить бізнес вразливим до кіберзагроз, часто випереджаючи можливості запобігати їм і пом'якшувати їх вплив. Перш ніж компанії вийти за кордон, вони повинні запровадити потужну інфраструктуру безпеки для ефективного боротьби з кібератаками та ризиками. Відповідно до Звіту про глобальні ризики за 2022 рік [13], опублікованого Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ), у 2020 році кількість програм-вимагачів зросла на 435%, при цьому 95% проблем із кібербезпекою пов'язані з людською помилкою. Кібератаки стають дедалі складнішими та всепоширенішими, кіберзлочинці використовують програмне забезпечення-вимагач і шукають вразливі цілі, такі як охорона здоров'я, державні установи та компанії, які оперують даними. Кібератаки посилюються під час кризи COVID-19 і продовжують загрожувати протоколам безпеки компаній, які виходять на глобальні ринки.

Ризик інтелектуальної власності у міжнародному бізнесі залучає треті сторони до незаконного використання інтелектуального капіталу [6]. Отже, ризик інтелектуальної власності загрожує інтелектуальному капіталу та фінансовому успіху, одночасно безпосередньо впливаючи на вартість продуктів і послуг компанії. Наслідки ризику інтелектуальної власності посилюються для закордонних компаній через труднощі дистанційного захисту прав бізнесу. Таким чином, компанії, які здійснюють трансграничні ділові операції, повинні шукати потенційні загрози інтелектуальної власності, включаючи порушення авторських прав, порушення патентів, видавання себе за бренд і крадіжку комерційної таємниці.

Комерційний ризик у міжнародному бізнесі означає невдачу компанії внаслідок погано реалізованих бізнес-стратегій і процедур [9]. Цей ризик не має суттєвих відмінностей від аналогічного ризику на національному ринку. Основними причинами можуть бути невдалий вибір ділових партнерів, виконання неадекватно спланованих бізнес-стратегій, неправильне тлумачення ділових угод через культурні/мовні відмінності тощо. Хоча комерційні ризики нестримні на внутрішніх ринках, наслідки таких невдач коштують дорожче, якщо компанія розташована за кордоном. Одним із головних комерційних ризиків у міжнародному бізнесі є відсутність знань про закордонні ринки. Це призводить до поганої стратегії ціноутворення та просування, невідповідного часу виходу на ринок і характеристик продукту, які не відповідають перевагам цільового ринку покупця. У найгіршому сценарії комерційного ризику в міжнародному бізнесі компанії можуть обрати не тих ділових партнерів, які не відповідають їхньому баченню та місії. Такі неправильні рішення збільшують витрати фірми.

Під час роботи на зовнішньому ринку припинення співпраці із діловими партнерами стає дорогим через правила, які захищають вітчизняні фірми.

Міжкультурний ризик у міжнародному бізнесі включає потенційні проблеми, з якими стикаються компанії в інших країнах через відмінності у звичаях, нормах, мові, способах життя, етикеті та вподобаннях клієнтів [3]. Унікальні цінності культури мають тенденцію передаватись від одного покоління до іншого. Природно, вони сильно впливають на стиль роботи співробітників і моделі споживання покупців. Уподобання та характеристики іноземних покупців відрізняються від вітчизняних. Мова додає ще один рівень складності, оскільки це шлях до способу життя та цінностей людей з інших культур. Крім того, компанія з глобальною командою, що складається з людей з різним культурним та етнічним походженням, повинна надавати пріоритет різноманітності та інклюзії, щоб створити безпечне та приємне робоче місце для всіх. Вони також повинні спробувати зрозуміти культуру та традиції своїх іноземних партнерів, щоб безперешкодно працювати на цих ринках. Це раціональний спосіб подолати непорозуміння, упередженість, стереотипи та дискримінацію, що виникають через культурні відмінності, які можуть перешкоджати міжнародним діловим відносинам.

Значна кількість ризиків міжнародного підприємництва зумовлює необхідність їх управління. Загалом Управління ризиками – це практика оцінки ризиків компанії або окремої особи, а потім зменшення витрат, пов'язаних із такими ризиками. Із ризиком, з яким стикається компанія на міжнародних ринках, можна боротися одним із чотирьох способів [7]:

1. Уникнення ризиків. Найкращий спосіб уникнути потенційних втрат від певної операції – це повністю її уникнути. Наприклад, рішення не відкривати магазин через ризик збитків. Проблема полягає в тому, що коли компанія уникає ризик, вона часто втрачає переваги участі у відповідній операції. Крім того, не всі небезпеки, такі як ризики пандемії чи стихійних лих, можна усунути.

2. Зменшення ризиків. Компанія може взяти запобіжних заходів, щоб мінімізувати ймовірність і серйозність шкоди, пов'язаної з діяльністю, якщо не може її запобігти. Це називається зменшенням ризиків. Яскравим прикладом зменшення ризику є планування можливості того, що у компанії не вистачить місця чи запасів для задоволення великого попиту. У такому випадку компанія повинна мати план, який допоможе швидко масштабувати свої ресурси або делегувати частину роботи третім особам, щоб задовольнити підвищений попит.

3. Передача ризиків. У цьому випадку компанія перекладає ризик на когось іншого в цій ситуації. Це в основному стосується фінансових ризиків і випадків, коли це можливо вписати в контракти. Простий приклад: страхування.

4. Прийняття ризику. Ця техніка раціональна тільки для незначних загроз із незначним впливом або для ризиків, які неможливо уникнути.

В управлінні ризиками особливе місце займає страхування ризиків. За своїм змістом, страхування розвинулося як засіб захисту активів від втрати та плутанини. Його можна розглядати як специфічний засіб, який допомагає мінімізувати або усунути ймовірність втрати майна.

Нижче наведено причини важливості страхування ризиків для міжнародного бізнесу [14]:

1. Ризик збитків компанії знижується. Страхування пропонує фінансову допомогу та зменшує ризики, з якими компанії у міжнародному підприємстві. Це ефективний інструмент зменшення ризиків проти інцидентів, які можуть спричинити фінансові труднощі для компаній.

2. Страхування підвищує продуктивність компанії. Зводячи до мінімуму сумніви, страхування заохочує міжнародні компанії працювати більше і таким чином підвищувати продуктивність.

3. Сприяє економічному зростанню. Страхування ризиків міжнародного підприємництва дозволяє запобігти збиткам, забезпечити фінансову безпеку та заохочувати торгівлю та комерцію, що сприяє довгостроковому економічному зростанню та процвітанню.

4. Безперервність бізнесу. У будь-якій компанії, особливо в міжнародному бізнесі, що займається відносинами, бізнес може припинити існування, зазнавши значних втрат. Страхування ризиків дозволяє компанії справитися із вкрай негативними сценаріями та продовжити своє існування.

Оскільки багато факторів ризику країни можуть вплинути на кредитоспроможність поточних і потенційних ділових партнерів, страхування може стати важливим компонентом міжнародної стратегії управління діловими ризиками. Ряд подій, як-от націоналізація/експропріація майна, війна, громадянські заворушення та інших., входять у перелік «форс-мажорних обставин» під час укладання звичайного договору страхування і включають те, що страховик зобов'язаний компенсувати збитки за цих подій. При цьому необхідно відмітити, що страхування політичних ризиків є найбільш складним процесом, який притаманний виключно страхуванню ризиків міжнародного підприємництва. У зв'язку з тим, що політичний ризик досить важко передбачити, виникають певні проблеми. Страхування політичних ризиків – це забезпечення покриття дій або бездіяльності уряду, включаючи військові дії та політичне насильство, які завдають шкоди активам, інвестиціям та контрактам. Страхуванням політичних ризиків займаються лише деякі приватні страхові компанії, національні та міжнародні постачальники (спільно з урядами чи міжнародними організаціями), перестраховальні компанії чи асоціації страховиків (пули). Національні установи надають послуги переважно своїм резидентам та зосереджені на транскордонній торгівлі та інвестиціях. Відбір проектів для страхування здійснюється за трьома критеріями: економічна та фінансова спроможність проекту; вплив на країну, що відправляє; вплив на соціально-економічний розвиток країни, що приймає. Страхові тарифи залежить від країни, галузі, виду ризику та інших умов, що з конкретним проектом. Строк страхування від 1 до 15–20 років, а покриття збитків в межах 90% від загальної вартості інвестицій. Також можливе додаткове покриття, що не перевищує 500% від суми вкладених коштів, для покриття прибутку, отриманого в рамках проекту. Виплата при настанні страхового випадку супроводжується суброгацією – тобто переходом до страховика прав вимоги, якими має страхувальник [4]. Таким чином, хоча ризик країни може знизити лише сама країна за рахунок правильних реформ та гармонійного політичного процесу, управляти міжнародним бізнесом з урахуванням ризику країн, що приймають, цілком можливо.

Для ефективного управління ризиками міжнародні компанії повинні забезпечити індивідуальне управління ризиками та впроваджувати глобальні програми страхування, які відповідають потребам бізнесу зараз і в майбутньому. У такому разі компанії доцільно використовувати Міжнародні страхові програми, які сьогодні пропонують провідні компанії у страховій галузі. У сучасному складному світі компанії стикаються з багатьма проблемами, коли йдеться про страхування глобальних активів. Працюючи в різних юрисдикціях, їм часто доводиться мати справу із заплутаним набором місцевих політик із різним ступенем покриття. Міжнародні страхові програми пропонують можливість застосувати послідовний підхід до управління ризиками, але сьогодні в їх роботі є ряд недоліків. Такі програми, які традиційно належали великим транснаціональним корпораціям, тепер купують середні та навіть менші компанії, оскільки вони розширюють свій бізнес, ланцюжки поставок і фінансові активи в різних країнах світу. Для страховиків завдання полягає в кількісній оцінці ризиків у тих частинах земної кулі, де вони можуть не мати попереднього досвіду. І створення стандартизованих формулювань політики для всіх юрисдикцій є серйозною технічною проблемою.

Деякі більш відомі страхові компанії покладаються на застарілі системи з процесами, які з часом були зібрані воєдино, а також на конфліктні технології, які просто не взаємодіють одна з одною. Щоб подолати неефективність у цих застарілих системах, які можуть спричи-

нити складнощі в процесів, зокрема затримки у врегулюванні претензій, потрібно використовувати сучасні технологічні досягнення, такі як хмарні обчислення, для створення відкритих і підключених галузевих платформ із підключеннями API для досягнення наскрізної інтеграції. Інші галузі промисловості демонструють силу таких архітектур. Міжнародні програми передбачають обмін великою кількістю даних, більшість з яких є неструктурованими. Завдяки послідовному структуруванню даних усі сторони отримують повне уявлення про ризики, які вони страхують, і покриття, яке вони отримують. Звичайно, можна використовувати такі рішення, як штучний інтелект, щоб сортувати цю масу неструктурованих даних, але єдиний спосіб зробити речі простішими та економічнішими – автоматизувати процес від кінця до кінця.

**Висновки.** Підсумовуючи необхідно відзначити, що залучення до транскордонної торгівлі та підприємницької діяльності має свої переваги. Однак це пов'язано з підвищеною часткою ризику. Від національних конфліктів до динамічного політичного, економічного та регуляторного середовища в усьому світі, міжнародні ділові фактори ризику та виклики ускладнюють компаніям стабільне зростання та дохід. Хоча значення бізнес-ризиків є контекстним, загальним наслідком є зниження ефективності бізнесу або значне падіння прогнозованої прибутковості. Ризики ведення бізнесу за кордоном включають викривлення цін через зміну пропозиції, перерозподіл ресурсів, втрату капіталу, зменшення доходів тощо. Враховуючи вразливість, пов'язану з міжнародним бізнесом, транскордонне розширення вимагає посилення уваги до виявлення, оцінки та пом'якшення ризиків, що зумовлює необхідність побудови адекватного механізму управління ризиками, основним місцем у якому повинно стати страхування, особливо в частині політичних ризиків, складність передбачення який є найвищою. У цьому аспекті слухними є впровадження міжнародних програм страхування, які пропонують глобальні страхові компанії.

### Список використаних джерел

1. Бестужева С. В., Козуб В. О. Економічне забезпечення розвитку суб'єктів господарювання у сфері міжнародного бізнесу: формування ефективної системи ризик менеджменту. Проблеми правового, фінансового та економічного забезпечення розвитку національної економіки: монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2021. Розділ 1. С. 4-52. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25826>
2. Дерід І. О. Ризики країн в контексті міжнародного бізнесу. 2022. Вісник Ужгородського національного Університету. Випуск 42. С. 48–53. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42\\_2022ua/10.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/10.pdf)
3. Дерід І. О., Телиженко А. В. Ризики країн в контексті міжнародного бізнесу. Вісник Ужгородського національного університету. 2022. Вип. 42. С. 48–55. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42\\_2022ua/10.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/10.pdf)
4. Дюгованець О.М. Комплексний аналіз управління ризиками в галузі міжнародного бізнесу. 2016. Вип. 6. С. 92–97.
5. Лісовська Ю.П. Кібербезпека: ризики та заходи: навч. посібник. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 272 с. URL: <http://dcmaup.com.ua/assets/files/kiberbezpeka.pdf>
6. Маланчук Т. В. Бізнес-право та інтелектуальна власність. Суми : Сумський державний університет, 2019. 77 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/75838/1/Malanchuk\\_biznes\\_pravo.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/75838/1/Malanchuk_biznes_pravo.pdf)
7. Мостенська Т. Л., Білан Юрій В., Мостенська Т. Г., Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств актуальні проблеми економіки. 2015. № 8 (170) URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u282/2015\\_mostenska\\_risk.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u282/2015_mostenska_risk.pdf)

8. Озель Д.М. Ризики у зовнішній торгівлі та їх вплив на організацію та здійснення міжнародних розрахунків. 2005. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/34876/111-Ozel.pdf?sequence=1>
9. Тарасенко С. В. Міжнародний бізнес : навчальний посібник. Суми : Сумський державний університет, 2021. 222 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/83673/1/Petrushenko\\_business.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/83673/1/Petrushenko_business.pdf)
10. Цопа В. Ідентифікація і класифікація ризиків. 06.09.2022. URL: <https://qualityexpert.com.ua/interviews/657215-identyfikatsiya-i-klassyfikatsiya-ryzykiv>
11. Cote C. What is globalization in business? Harvard Business Review. 22 JUN 2021. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-globalization-in-business>
12. Dimitropoulou A. The Biggest Companies in the World by Market Capitalization (March 24, 2023). URL: <https://ceoworld.biz/2023/03/24/the-biggest-companies-in-the-world-by-market-capitalization-march-24-2023/>
13. Global Risks Report 2022 URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2022/>
14. Importance of Insurance in Risk Management. International school of busoness and media. URL: <https://mgi.ac.in/mibm/blog/importance-of-insurance-in-risk-management.html>
15. Johnston M. Biggest Companies in the World by Market Cap. Investopedia. September 24, 2022. URL: <https://www.investopedia.com/biggest-companies-in-the-world-by-market-cap-5212784>
16. Kleiterp F. International Programs: Risk management for global companies. 2020. <https://corporatesolutions.swissre.com/insights/knowledge/managing-strategic-risk-for-global-companies.html>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ЛЕЖЕПЬОКОВА В. Г.

## МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

СІНЧИЛЄЄВА А., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*В статті проаналізовано особливості корпоративної системи HR-менеджменту міжнародних підприємств та методи оцінки ефективності процесом управління корпоративною системою.*

*The article analyzes the features of the corporate HR management system of international enterprises and methods of evaluating the effectiveness of the corporate system management process.*

**Актуальність** обраної теми полягає в тому, що з розвитком міжнародної торгівлі спостерігається зростання кількості підприємств, які мають партнерів та філії у межах інших держав. Така ситуація формує потребу у вивченні та впровадженні ефективної корпоративної системи HR-менеджменту. Ефективне управління персоналом є основою розвитку українського бізнесу, оскільки дозволяє раціональніше використовувати систему управління персоналом підприємства, а реалізація цього процесу передбачає впровадження



національних нормативних елементів для підвищення ефективності управління організацією та наявними в ній людськими ресурсами.

Проте, головна проблема у формуванні корпоративної системи HR-менеджменту міжнародних підприємств полягає в тому, що HR-менеджери розробляючи політики, процедури та практики, повинні враховувати культурні особливості різних регіонів, а також приділяти увагу всім міжнародним аспектам, які сприяють залученню до підприємства працівників із різних держав. Враховуючи ці фактори, доцільно розглянути особливості корпоративних систем HR-менеджменту, які будуть ефективними для міжнародних підприємств.

Питання управління персоналом було розглянуто в багатьох працях українських вчених, серед них можна виокремити Іващенко О. В., Сидоренко А., Ходикіну І. В. [9, 11, 12]. Поняття корпоративна система HR-менеджменту активно розглядалося в роботах таких дослідників, як Базалійська Н. П., Бортнік С. М., Дереховська В. І., Лелі Ю. Г., Шкода Т. Н [1, 2, 6, 10, 13]. Основні функції системи управління корпоративною системою HR-менеджменту були розглянуті у роботі Давидюк Т. В. [5].

**Метою** статті є дослідження та визначення особливостей корпоративної системи HR-менеджменту міжнародного підприємства. Для досягнення мети було вирішено наступні завдання: виділено функції управління корпоративною системою HR-менеджменту на міжнародному підприємстві; охарактеризовано методичку, формування ефективної корпоративної системи HR-менеджменту; виділено важливість навчання та мотивації персоналу в рамках корпоративної системи HR-менеджменту міжнародного підприємства.

**Об'єктом** дослідження є процес формування та управління корпоративної системи HR-менеджменту та його застосування у сфері міжнародної діяльності.

**Предметом** дослідження є теоретико-методологічні аспекти функціонування корпоративної системи HR-менеджменту в умовах ринкових взаємодій.

**Виклад основного матеріалу.** Політика формування та розвитку управління персоналом має свою об'єктивну логіку, яка відображає рівень розвитку, потреби та можливості організації. Вона має базуватися на наукових засадах, філософії формування та розробки політики управління персоналом, що визначає її тип: реактивна, превентивна та проактивна. Основою класифікації політики формування та розвитку управління персоналом є рівень поінформованості керівного органу про правила та норми, які лежать в основі кадрових заходів, а також визначений шлях безпосереднього впливу керівництва на організаційну ситуацію [9, с. 409].

Система управління людськими ресурсами підприємства – це наявні на даний момент і очікувані майбутні можливості робочої сили в країні, регіоні та суспільстві. Система управління персоналом підприємств регіонального рівня характеризується чисельністю працездатного населення, його інтелектуально-професійним потенціалом, фізичним і психічним здоров'ям, особистісно-творчим потенціалом та іншими якісними характеристиками.

В економічній літературі в силу своєї складності та багатоаспектності, поняття «система управління персоналом підприємства», має багато визначень, які різняться в залежності від сфери використання. У результаті, до розгляду цього явища різні вчені підходять з різних точок зору (рис. 1).

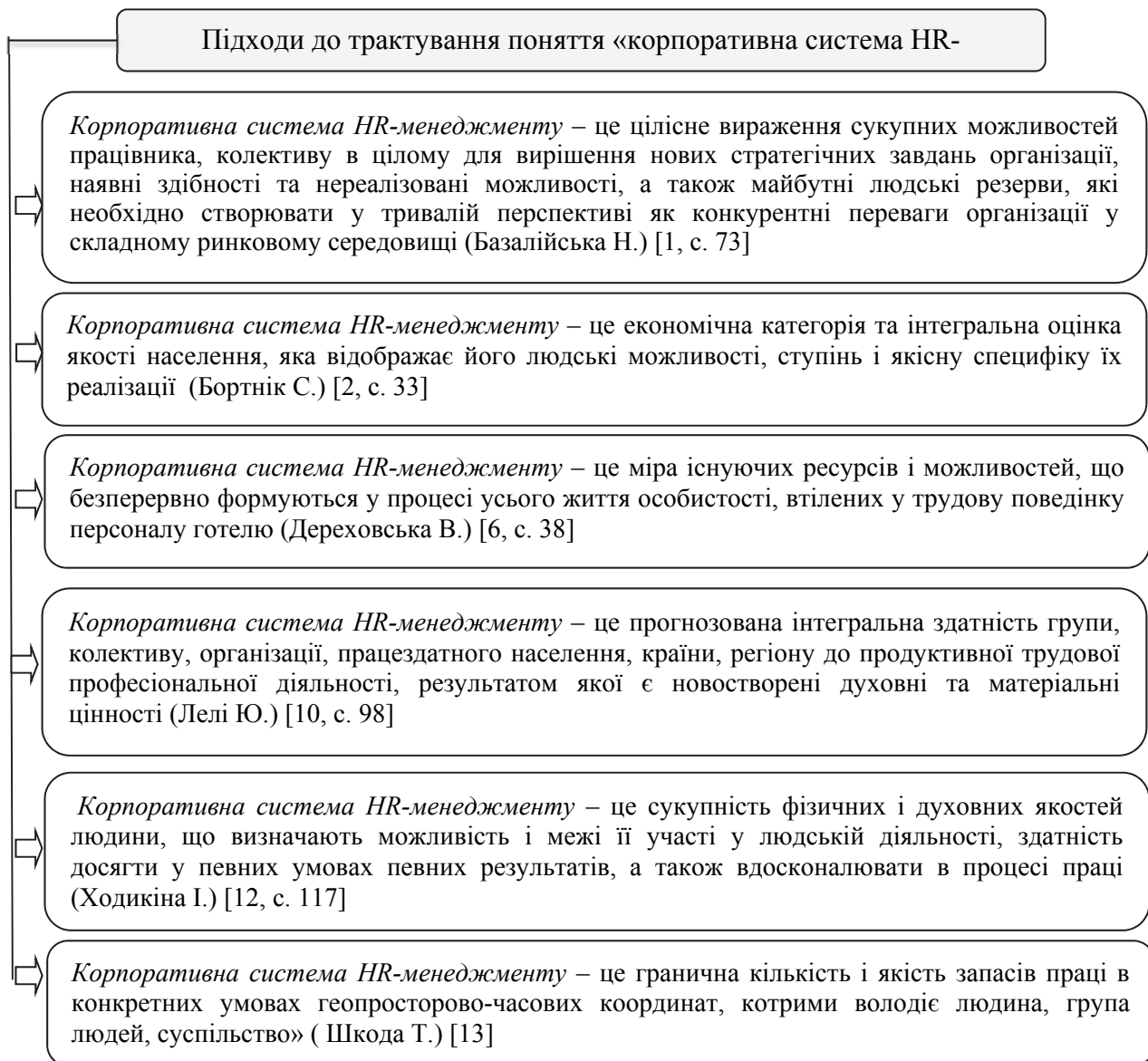


Рис. 1. Підходи до трактування поняття «корпоративна система HR-менеджменту»

[Розроблено автором].

Функції управління системою управління персоналом підприємства тісно пов'язані між собою, утворюючи певну систему роботи персоналу. Зміна складу однієї з функцій потребує коригування обов'язків і завдань усіх інших взаємопов'язаних функцій [1, с. 73]. Основні функції системи управління персоналом керуючого підприємства представлені на рис. 2.

Головною метою Політики формування та розвитку управління персоналом є забезпечення оптимального балансу в процесі збереження або оновлення кількісних і якісних складових системи управління персоналом підприємства в процесі його розвитку, відповідно до власних потреб організації, стану ринку праці та вимог чинного законодавства. Варто зазначити, що головне завдання керівника – якнайкраще використовувати здібності співробітників. Успіх будь-якого підприємства залежить від ефективного формування політики формування та розвитку управління його персоналом. Спрямованість на створення хороших умов праці є орієнтиром становлення та розвитку управління людськими ресурсами.

Управління системою управління персоналом підприємства безпосередньо пов'язане з управлінням персоналом підприємства, а внутрішній потенціал, необхідний для роботи,

полягає в самих людських ресурсах. Сам процес управління включає: постановку цілей і основних напрямів роботи персоналу, визначення засобів, форм і методів досягнення поставлених цілей, організацію роботи з реалізації рішень, координацію та контроль за виконанням запланованих заходів, організацію роботи з виконання рішень та постійне вдосконалення кадрової системи.

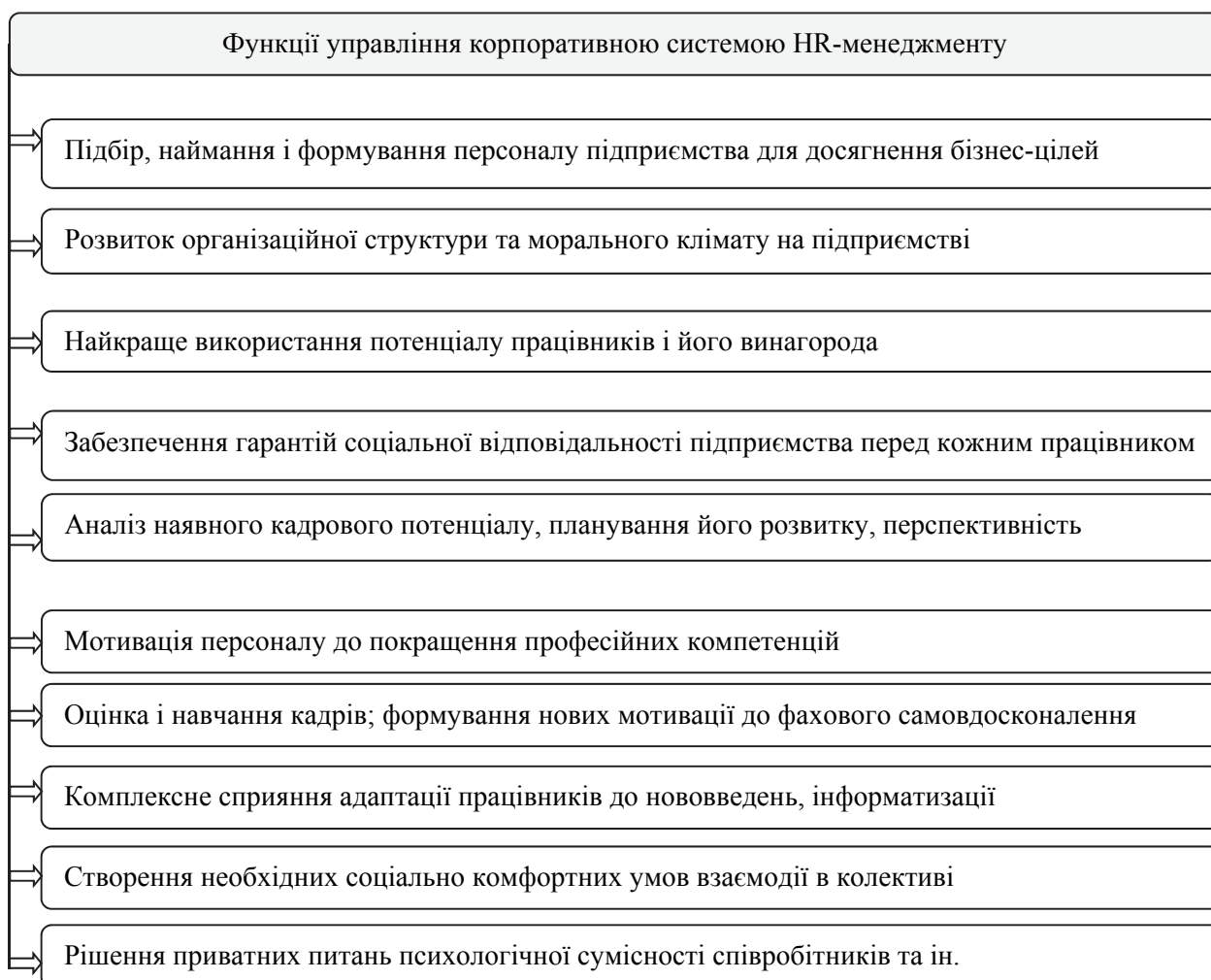


Рис. 2. Функції управління корпоративною системою HR-менеджменту [5]

Тому, в даний час питання вдосконалення управління персоналом є одним з найактуальніших питань будь-якої організації. Процес управління системою управління персоналом підприємства організації складається з кількох етапів: достовірна оцінка поточного управління персоналом, планування розвитку співробітників. Він включає мету та напрямок розвитку менеджменту персоналу, а також методи його реалізації, організацію та реалізацію розвитку, оцінку якості розвитку менеджменту персоналу. Оскільки система управління персоналом підприємства є динамічним показником, який змінюється під впливом різних факторів, необхідно відслідковувати та оцінювати його зміни в часі. Саме його динамізм ускладнює процес оцінки управління персоналом в організації.

Зокрема, Бортнік С.М. у своїх працях пов'язує ефективність процесу управління системою HRM підприємства з оптимальною побудовою процесу управління системою HRM підприємства, яка в свою чергу має взаємозв'язок з чотирма можливими конкурентними позиціями підприємства на ринках (домінуючою, сильною, чіткою і слабкою). Тобто перевірка ефективності даного процесу включатиме визначення ефективності підходу до управління системою HRM на підприємстві – підходу, який впливає на команди та окремих працівників з метою координації їх діяльності в рамках діяльності підприємства [2, с. 38].

Для кандидатур на посади керівників та провідних спеціалістів, рекомендується оцінювати ефективність управління кадровим резервом за повнотою кадрового резерву. Дослідники Дяків О., Островерхов В. включили до системи показників оцінки ефективності управління системою управління персоналом підприємства показник, що характеризує рівень лояльності колективу – кількість скарг, пред'явлених працівниками керівництву організації та державним установам. Автори стверджують, що ефективність діяльності кадрових служб у сфері охорони праці визначається кількістю професійних захворювань і травм [7, с. 72].

Поряд з дослідженням сутності та методів оцінки ефективності процесу управління системою HRM міжнародних підприємств варто зазначити, що в системі управління організацією домінує кадрова програма. Методологічно ця галузь управління має специфічний концептуальний апарат, з відмінними рисами та показниками діяльності, спеціальними процедурами та методами – доказами, експериментами тощо, методами дослідження та орієнтаційного аналізу змісту праці різних категорій персоналу [11, с. 10].

Узагальнюючи та аналізуючи існуючі методи оцінки ефективності процесу управління системою управління персоналом міжнародних підприємств, можна зробити висновок про чотири основних типи методів оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства на практиці вдома і за кордоном: експертний огляд, бенчмаркінг, порівняння витрат та економічного ефекту, аналіз соціально-економічних факторів діяльності співробітників.

Що стосується безпосередньо впровадження та створення корпоративної системи HR-менеджменту, то для досягнення максимального ефекту від дії цієї системи, необхідно попередньо написати HR-стратегію, яка буде базуватися на методиці «трьох І»: інформація, інтеграція та ілюстрація.

- інформація – це HR-стратегія підприємства у якій представлені цілі загальної стратегії компанії, та яка вміщує в себе статистичні дані, аналіз та розрахунки за всіма метриками, які існують на підприємстві: вік персоналу, середні строки роботи працівника, рівень залученості та ін.
- інтеграція – органічний результат накладання запланованих HR-процесів на бізнес-процеси підприємства. Для якісної інтеграції, обов'язковим є співставлення календарних планів відділу управління з бізнес-планом компанії.
- ілюстрація – це процес, на який HR-менеджер витрачає найбільшу кількість часу, адже для HR-стратегії дуже важливо мати правильне візуальне оформлення, оскільки це полегшить процес її розуміння, а відповідно і шанси на затвердження [8, с. 289].

У створеній HR-стратегії особливу увагу необхідно приділити таким аспектам, як навчання персоналу та мотивація його роботи. Навчання може бути первісним (під час найму на роботу), направленим на підвищення кваліфікації та направленим на вивчення нових напрямків. У сучасних міжнародних підприємствах, які характеризуються наявністю ефективних корпоративних систем HR-менеджменту, навчання персоналу є обов'язковим і частіше за все представлене у наступних формах.

- кейс-навчання (проводиться аналіз, вирішення та обговорення практичних ситуацій, які можуть виникати в компанії; цей метод направлений на розвиток аналітичних здібностей, діагностики та вміння приймати правильні та швидкі рішення при нагальній потребі);
- відео-навчання (проводиться у заочному режимі за допомогою відеоматеріалів з навчальною інформацією);
- тренінги (даний вид навчання направлений на розвиток практичних навичок працівників. Для цього моделюються практичні ситуації і працівнику представляються нові моделі поведінки, які він в подальшому повинен використовувати у своїй робочій діяльності);
- модульне навчання (очна форма навчання, яка складається з декількох окремих тематичних блоків; в ході такого виду навчання наявна теорія та практика, а для отримання диплому про проходження курсу, необхідно створити підсумковий проект, який буде безпосередньо пов'язаний з професією особи).

Завдяки впровадженню регулярного навчання працівників компанії, можна отримати максимально кваліфікованих та творчо розвинених працівників, які з легкістю будуть вирішувати штатні завдання та пропонувати ефективні нововведення.

Мотивація працівників – це напрямок, який є відповідальним за формування та глибоке укорінення в корпоративній культурі певного стимулу для кожного працівника. Саме завдяки якійсій мотивації, у працівників з'являється бажання працювати ефективніше та повністю викладатися.

В залежності від напрямку впливу, мотивація може бути представлена в наступних формах: зовнішня – має зв'язок зі змістом конкретної діяльності, проте зумовлена зовнішніми стосовно суб'єкту обставинами; внутрішня – напряду пов'язана із змістом діяльності [4, с. 202].

Існує і більш розгорнута класифікація мотивації персоналу міжнародних підприємств: – матеріальна мотивація (поділяється на грошову (зарплата, надбавки, доплати, компенсації) та на негрошову (медичне обслуговування, оплата транспорту, соцстрахування, путівки, послуги зв'язку, удосконалення умов праці); нематеріальна мотивація (буває соціально-психологічною (додаткова відпустка, громадське визнання, зростання престижу) та творчою (стажування, підвищення кваліфікації) [3].

Завдяки якісно сформованій мотивації на підприємстві можна досягти підвищення прихильності працівників, покращити рівень їх задоволеності роботою та як результат, зменшити плинність кадрів та в цілому підвищити ефективність роботи компанії.

Таким чином, корпоративна система HR-менеджменту відіграє важливу роль у функціонуванні міжнародного підприємства, оскільки надає можливість успішно управляти людськими ресурсами. Завдяки даній системі можна координувати та оптимізувати процеси найму, оцінки, розвитку та утримання персоналу на глобальному рівні. Крім того, підприємство може ефективно використовувати свої людські ресурси, залучати та утримувати талановитих працівників, сприяти розвитку культури організації та забезпечувати високу продуктивність праці. Корпоративна система HR-менеджменту є необхідним інструментом для ефективного глобального управління персоналом та досягнення стратегічних цілей підприємства.

### Список використаних джерел

1. Базалійська Н. П. Управління розвитком персоналу як функціональна підсистема системи управління персоналом. *Молодий вчений*. 2014. № 6. С. 73–76.
2. Бортнік С. М. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С. 33–39.
3. Власенко О. С., Чарикова Ю. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №17. С. 224–229.
4. Голей Ю. М. Сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу. *Наука і техніка*. 2022. №4. С. 196–206.
5. Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. № 1. С. 30–35.
6. Дериховська В. І. Стратегія управління персоналом: її види та особливості. *Науковий вісник*. 2013. № 10. С. 37–50.
7. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. 2-ге вид., переробл. та допов. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
8. Збрицька Т. П., Сало Я. В. Аудит персоналу: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 2019. 381 с.
9. Іващенко О. В. Реалії та перспективи розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 408–413.

10. Лелі Ю. Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. пр. 2013. С. 348.

11. Сидоренко А. Методика оцінки ефективності системи управління персоналом в організації. *Наука Онлайн*. 2019. № 11. С. 1–18.

12. Ходикіна І. В. Підходи до оцінки ефективності систем управління персоналом. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2015. № 2. С. 115–120.

13. Шкода Т. Н., Падалко Ю. О. Сутність людського потенціалу підприємства. *Вісник Національного Авіаційного університету*. 2011. № 29. С. 1–6.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
БОХАН А. В.

## ТРАНСФОРМАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

СПРОВА А., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*В статті проаналізовано особливості трансформації міжнародної діяльності підприємств в умовах воєнного стану. Визначено основні аспекти сучасних трансформацій українських підприємств у міжнародному бізнесі.*

*The article analyzes the peculiarities of the transformation of the international activities of enterprises in the conditions of martial law. The main aspects of modern transformations of Ukrainian enterprises in international business are determined.*

**Актуальність теми:** В сучасних умовах повномасштабної війни трансформація бізнесу є необхідним процесом для збереження прибутку, функціонування та цілісності підприємства, а також для підтримки економічної цілісності країни. Трансформація допомагає підприємствам пристосуватись та пережити реалії війни.

**Мета статті:** Обґрунтування особливостей трансформації міжнародної діяльності підприємств в умовах воєнного стану.

**Об'єкт дослідження:** Процес трансформації міжнародної діяльності українських підприємств під час війни.

**Предмет дослідження:** Прикладні аспекти трансформації міжнародної діяльності українських підприємств в умовах війни.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У своїх публікаціях різні аспекти проблеми трансформації міжнародної діяльності українських підприємств в умовах воєнного стану висвітлювали: Єлизавета Сомова та Ольга Гук [1], Анастасія Зануда [2], Пелипенко Ольга [3].

**Виклад основного матеріалу.** Україна вже понад дев'ять років переживає непрості часи в зв'язку з воєнним конфліктом на сході країни. Ця ситуація впливає не тільки на життя місцевих жителів, але і на економіку країни, зокрема на міжнародну діяльність українських підприємств.

Зміна політичної та економічної ситуації в Україні призвела до того, що багато підприємств змушені були змінити свій напрямок діяльності. Вони переорієнтувались на нові ринки, збільшуючи обсяги експорту в Європу та Азію.

Можна виділити деякі ключові напрямки, які були важливими для українських компаній в період військових дій.

На першому етапі війни (2014–2015 рр.) більшість українських підприємств зосереджували свої зусилля на забезпеченні внутрішнього ринку товарами та послугами, оскільки було складно вивозити товари за межі країни через перешкоди на кордоні та загальну нестабільність у країні. Проте, деякі компанії, зокрема в галузі ІТ та аграрній промисловості, продовжували працювати з міжнародними партнерами та розвивати експортні напрямки.

У наступні роки, з 2016 року, українські компанії почали активніше працювати над розвитком міжнародної діяльності, оскільки військові дії були зосереджені на окремих ділянках кордону та загальний стан у країні став більш стабільним. Зокрема, було розроблено ряд програм та ініціатив, які мали на меті допомогти українським компаніям вийти на міжнародний ринок та забезпечити стійкий розвиток економіки країни.

Одна з таких програм – «Експортна стратегія України – 2020» – передбачала підтримку експорту товарів та послуг, зокрема шляхом залучення інвестицій, сприяння розвитку технологій та підвищенню конкурентоздатності українських підприємств на зовнішніх ринках. Також було запроваджено ряд інших ініціатив, таких як програма підтримки експортерів, розвиток мережі закордонних українських торгових представництв, сприяння укладенню угод з закордонними партнерами та багато іншого.

Українські підприємства стикаються з викликом, що полягає в зміні економічної ситуації на світових ринках, що виникла внаслідок пандемії COVID-19. Ця зміна призвела до скорочення попиту на продукцію та послуги більшості українських підприємств та зниження їхнього прибутку. У такій ситуації українські підприємства повинні знаходити нові можливості та шляхи розвитку, включаючи використання цифрових технологій, інновацій та зеленого бізнесу.

Дуже важливим є підвищення конкуренції на світових ринках. Українські підприємства повинні бути конкурентоспроможними, щоб здійснювати експорт своєї продукції та послуг і вигравати на зовнішніх ринках. Для досягнення цієї мети необхідно здійснювати постійні інновації, підвищувати якість продукції та послуг, а також розвивати маркетинг та продажі. Надзвичайно важливою у цьому контексті є підтримка держави, яка може забезпечити належний рівень фінансування, захистити інтереси українських підприємств на зовнішніх ринках та сприяти встановленню міжнародних партнерських зв'язків.

Для підприємств необхідне забезпечення стійкої фінансової бази. Умови військового конфлікту та економічної нестабільності можуть призвести до зменшення доступності фінансування від банків та інвесторів, що змушує підприємства звертатись до альтернативних джерел фінансування, таких як краудфандинг, гранти та програми державної підтримки. Для багатьох українських підприємств це може бути додатковим викликом, особливо у сфері малого та середнього бізнесу, де доступ до фінансових ресурсів є обмеженим.

Вагомим аспектом міжнародної діяльності українських підприємств в умовах військового стану було сприяння розвитку економіки країни в цілому. Незважаючи на труднощі, які виникали у зв'язку з війною, було зроблено значні зусилля з метою забезпечення розвитку внутрішнього ринку та підвищення експортного потенціалу країни. Зокрема, українські підприємства активно розробляли нові товари та послуги, запроваджували нові технології та підвищували якість своїх продуктів, що дозволило їм стати більш конкурентоздатними на зовнішніх ринках.

У відносинах міжнародної діяльності українських підприємств, впровадження нових технологій та цифровізація виробництва є важливим фактором в їх трансформації. Це дозволяє скоротити витрати на виробництво, покращити якість та збільшити кількість продукції.

В умовах повномасштабного вторгнення російської армії на територію України, постраждала економіка країни, і вітчизняні підприємства опинилися в складному становищі. Деякі з них зазнали значних фінансових втрат і були змушені переміститися закордон або в більш безпечні регіони. Однак, більшість підприємств змогли адаптуватися до нової ситуації та продовжують свою діяльність.

Зменшення виробництва товарів, що експортувались з Миколаївської, Херсонської та Запорізької областей, є великою проблемою. Тому, що деякі частини цих областей були окуповані, що робить доступ до портів неможливим. Крім того, акваторія Чорного моря є нестабільною через наявність російських кораблів, які становлять загрозу. Також, багато українських продуктів, включаючи зерно, було експортовано на територію росії, що призвело до складнощів в зовнішній торгівлі, перешкод в транспортно-логістичних процесах та відтоку кадрів за кордон.

Після початку повномасштабної війни 24 лютого 2022 року, деякі вітчизняні підприємства зупинили свою роботу через руйнування та збитки, що спричинила армія країни-агресора. Інші підприємства працювали над розробкою стратегічних планів для подальшої діяльності.

Держава також розпочала проведення змін в створенні та реалізації нових державних програм та внесенні відповідних поправок до законодавства з метою підтримки економічної сфери, а саме [1, 6]:

1) Були зняті вимоги щодо отримання більшості ліцензій та дозволів, що дозволило легше створювати та управляти бізнесом.

2) У зв'язку зі спрощенням процесу звільнення та скорочення працівників було проведено лібералізацію трудових відносин, а також, у разі знаходження підприємства у зоні бойових дій, працедавців звільнено від відповідальності за затримку заробітної плати.

3) Відбулися зміни в податковому кодексі. Зокрема, з операцій на території України відмінено ПДВ; обмеження щодо кількості персоналу – знято; для компаній, які стали платником єдиного податку 3-ї групи і дохід яких становить не більше 10 млрд. гривень, зменшено податок на прибуток з 18% до 2%.

4) За несвоєчасну подачу звітності відсутні санкції та перевірки (з винятком деяких фактичних перевірок, наприклад щодо безготівкових операцій чи заходів державного контролю, що спрямовані на уникнення неконтрольованого зростання цін на важливі продукти для соціального добробуту).

5) В разі форс-мажорних обставин відтермінування виконання умов договорів.

Щоб допомогти та підтримати український бізнес під час війни, за допомогою сервісу «Дія» було розроблено різні програми, такі як [5]:

- Проєкт «Бізнес єднається заради перемоги» від Київстар;
- Ініціатива для об'єднання бізнесу «Генератор для мобільного зв'язку»;
- Made with bravery – маркетплейс для просування українського експорту;
- Prozoigo+ – платформа для забезпечення нагальних потреб держави та відновлення українського бізнесу в часи війни;
- Keep Going – проєкт для надання першої допомоги власникам малого бізнесу;
- Buy Ukrainian – платформа для просування українських брендів на ринках Європи та США;
- Бізнес під час війни – інформаційна сторінка від LIGA360 та компанії LIGA ZAKON;
- Безкоштовні консультації для підприємців на порталі Дія.Бізнес;
- Віртуальний центр Дія.Бізнес 2.0 – надає консультації релокованому бізнесу та ВПО;
- Чат-бот для допомоги бізнесу під час війни від Державної регуляторної служби України;
- Грантова програма підтримки безперервності та відновлення бізнесу від USAID KEY.

Також, як приклад можна взяти онлайн-інструмент «Маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу», що дає змогу підприємцям обрати певні програми фінансування залежно від умов та звертатися до відповідних банківських установ. Фінансування українських експортерів ще одна з програм для компаній, що через російську агресію потребують фінансування для реалізації експортних контрактів [1, 5].

Україна має традиційно експортно-орієнтовану економіку, і значні доходи як для бізнесу, так і для бюджету, залежать від зовнішньої торгівлі. Проте, в умовах воєнного стану українські експортери повинні бути готові до можливих перешкод та обмежень на зовнішніх ринках. Це стосується не тільки введення торгових бар'єрів та санкцій, а й непередбачувані



зміни в законодавстві та політиці країн-партнерів. У таких умовах українські компанії повинні розглядати можливість диверсифікації ринків, залучення нових клієнтів та розширення асортименту продукції та послуг.

За даними Mastercard SME Index [1, 4]:

- 28% малого та середнього бізнесу вже працюють на міжнародних ринках, з них 16% вже мали досвід експорту до цього, а 12% почали експортувати свою продукцію після початку конфлікту з країною агресором;
- 21% планують розширення своєї діяльності на міжнародних ринках.

Найбільшими ринками збуту для українських підприємств є [1, 4]:

- США (30%);
- Польщі (27%);
- Німеччини (13%);
- Великої Британії (10%);
- Литви (10%);
- Канади (10%).

Підприємствам, що діють на окупованих територіях або в зонах активних бойових дій, найважче працювати. Вони зіткнулись з двома основними варіантами подальшого розвитку: припинення роботи на невизначений термін або переміщення бізнесу. У ці складні часи держава сприяє відновленню та переміщенню бізнесу з зон бойових дій та окупації.

Наразі, UBI (Ukrainian Business Index) – індекс активності бізнесу, складає 25,16 зі 100 [1].

Gradus Research дає наступні результати дослідження українського бізнесу [1]:

- 45% підприємств продовжують працювати в звичайному режимі;
- 42% функціонують частково зі зниженням доходів на більш як 58%;
- 12% змушені призупинити свою діяльність;
- 1% з'явилися на ринку після початку повномасштабної російської агресії в Україні.

Серед галузей, які є провідними для бізнесу, можна виділити [1]:

1. Інформаційно-комунікаційні послуги (20%);
2. Роздрібна торгівля (15%);
3. Оптова торгівля (13%);
4. Виробництво товарів (12%);
5. Будівництво (10%);
6. IT-сектор (9%);
7. Фінансова та страхова діяльність (5%);
8. Операції з нерухомим майном (5%);
9. Послуги та господарська діяльність у сільському, лісовому та рибному господарствах (4%).

Бізнес також стикається зі значними труднощами в енергетичній, логістичній, аграрній та металургійній галузях. Зокрема [1]:

- відключення електроенергії відбуваються в різних регіонах України внаслідок обстрілів критичної інфраструктури, а також задля уникнення енергетичної кризи;
- заборона руху під час комендантської години, відрізання від сполучень деяких територій, блокування портів та руйнування транспортних шляхів призводять до відсутності ефективної логістики;
- в зонах бойових дій призупинено сільськогосподарську діяльність, що призвело до проблем з доставкою продуктів через перебої з паливом, а також до проблем з експортом зернової продукції через дії країни-агресора;
- більшість металургійних підприємств розташовані на південному сході України, де відбуваються активні бойові дії, тому частина з них була законсервована.

На підставі відкритих даних за період з січня по жовтень 2022 року, R&D центр YouControl поррахував, що експорт України становив лише 67,7% від довоєнного рівня. Умови війни дозволили українським виробникам продати продукцію за кордон на майже 37 мільярдів доларів [2].

Близько 13% головних експортних товарів – соняшникова олія і кукурудза, їх експорт морем здійснювався за допомогою зернової угоди і приніс Україні близько 9 млрд. доларів. Експорт залізної руди приніс втричі менше прибутку. Аграрний сектор повернувся в п'ятірку головних експортних продуктів з пшеницею та ріпаком. За останній час напрямки українського експорту значно змінилися.

Найбільшу кількість продукції Україна експортувала до Польщі (на суму 5,6 млрд. доларів або 15,4% від загального експорту) протягом 10 місяців. Китай, що раніше був основним споживачем українських товарів, опустився на четверте місце під час війни, і його частка в українському експорті скоротилася вдвічі – з 11,8% до 5,3%. У трійці головних імпортерів української продукції зараз [2]:

1. Румунія
2. Туреччина
3. Німеччина.

В цілому, імпорт в Україну зменшувався не настільки значно, як експорт, оскільки імпорт є необхідним для забезпечення не лише звичайних, але й критичних потреб (наприклад, їжа та паливо).

Країни, з яких Україна імпортує найбільше у 2022 році [2]:

1. Китай
2. Польщу
3. Німеччину
4. Туреччину
5. США (замість Білорусі, яка була на 5 місці в 2021 році).

Загальна сума імпорту за перші 10 місяців 2022 року склала трохи більше 44 млрд. доларів, порівняно з 73,2 млрд. у 2021 році. Лідерами імпортних товарів є нафта та нафтопродукти (понад 15% всього імпорту, або майже 8 млрд. доларів), легкові автомобілі (на 2,5 млрд. доларів) та автогаз (на 1,8 млрд. доларів) [2].

Вплив війни на підприємства має подвійну природу і залежить від їх спеціалізації. Для підприємств, що займаються виробництвом та продажем зброї, продовження та збільшення конфліктів у світі є вигідним. Проте для країн та підприємств, що не мають стосунку до війни, збройні конфлікти мають абсолютно негативний вплив. Для держав, цей вплив проявляється у перенаправленні бюджетних коштів з соціальних сфер в оборонну галузь. Для підприємств, він призводить до дестабілізації економічного стану, зниження попиту та втрати кваліфікованих працівників.

Слід зазначити, що підприємства сфери ІТ є найбільш стійкими до впливу війни, тоді як промислові підприємства та торговельні компанії, які торгували з країною-агресором, є найменш стійкими до впливу війни.

Воєнні вимоги щодо швидкого виробництва та дій за контрактами під час війни зумовили тенденцію до концентрації виробництва та бізнес-активності в великих корпораціях, яка вже існувала до війни. Одночасно, багато невеликих підприємств, які займалися сервісом, дистрибуцією та виробництвом предметів розкоші, зазнали втрат та були змушені зменшувати або припиняти свою діяльність через брак робочої сили та матеріалів. Більшість власників таких підприємств пішли на фронт або вибрали військову роботу.[3]

У результаті, загальні прямі втрати бізнесу за період з березня-серпня 2022 року склали 87 млрд. доларів США. Найбільші втрати зазнали середні підприємства (2 млн. 319 тис. 167 доларів США), тоді як мікропідприємства втратили найменше (52 тис. 726 доларів США). Щодо обсягу реалізованої продукції, найбільшу частку займають середні підприємства (39%), а мікропідприємства найменшу (6%).

Найбільше постраждали підприємства, які працювали на ринку довше, а новостворені підприємства зазнали менших втрат. За шість місяців після повномасштабного вторгнення країни-агресора в Україну, лише 10% підприємств перемістились в Україну, 8% – за кордоном, а лише 6% планують переміститися згодом [1].

Попри складну ситуацію в країні, українці є гнучкими і мають переможний настрій. Прикладом є кількість нових зареєстрованих фірм за перші два місяці конфлікту, що перевищила 50% від аналогічного довоєнного періоду у квітні 2021 року. Окрім того, адаптація до конфлікту відбувається швидше, ніж до пандемії COVID-19: вже створено на 29% більше нових фірм порівняно з аналогічним періодом у квітні 2020 року. 14 420 нових підприємств було зареєстровано в Україні за два місяці конфлікту, з 24 лютого по 24 квітня 2022 року. Серед них 2 165 юридичних осіб та 12 255 фізичних осіб-підприємців, з яких 78% – неприбуткові організації та фонди.

З глобальної точки зору, інвестиційна активність стимулює зростання ринку та ініціює процес мультиплікації. Через 15 років український підприємницький ринок зможе наблизитися до європейських стандартів, таких як в Естонії, якщо все більше компаній розвиватимуться та отримуватимуть необхідне фінансування. Це прогнозує зростання кількості R&D, нових відкриттів та підвищення якості професіоналів. Природно, що зі зростанням конкуренції на ринку доходи одного фонду будуть падати, але той, хто стане першопрохідцем у цій галузі і заробить надійну репутацію, в майбутньому отримає найвигідніші пропозиції [7].

Трансформація міжнародної діяльності українських підприємств в умовах воєнного стану є надзвичайно важливим процесом для забезпечення стабільного розвитку економіки країни. Українські підприємства змогли адаптуватися до складної ситуації та знайти нові шляхи розвитку свого бізнесу, однак держава повинна більше уваги приділяти підтримці бізнесу в умовах воєнного стану, зокрема шляхом забезпечення фінансування та створення сприятливих умов для розвитку міжнародної діяльності українських підприємств.

Крім того, українські підприємства повинні звернути увагу на нові можливості, які надає сучасний діджитал-риннок. Зокрема, це може включати створення електронних майданчиків для продажу продукції, використання маркетплейсів для збільшення свого клієнтського бази та розширення можливостей для експорту.

Важливою складовою успіху українських підприємств є співпраця та обмін досвідом з іншими країнами та міжнародними організаціями. Такі обміни можуть допомогти українським підприємствам зрозуміти краще потреби та вимоги ринку, розвивати нові технології та виробничі практики та залучати нових партнерів та інвесторів.

Наприклад, українські підприємства можуть брати участь у міжнародних виставках та конференціях, де вони матимуть можливість познайомитись з потенційними клієнтами та партнерами, а також взяти участь у навчальних програмах та обміні досвідом з кращими світовими практиками виробництва та управління.

Також важливо звернути увагу на зміну вимог споживачів та ринкових трендів. Наприклад, під час війни попит на продукцію з певних сфер може збільшуватись, таких як оборонна промисловість або медичне обладнання. У той же час, попит на інші види продукції та послуг може знизитись. Українські підприємства повинні бути готові до швидкої адаптації до змін на ринку та забезпечення високої якості продукції та конкурентоспроможності на ринку.

Крім того, важливо пам'ятати про соціальну відповідальність підприємств у такі складні часи. Багато українських компаній активно підтримують армію та військових, забезпечуючи їх необхідними ресурсами та послугами. Також підприємства можуть допомагати місцевому населенню та підтримувати соціальні проекти, що сприяє підвищенню іміджу компанії та підтримує соціальну стабільність в регіоні.

Трансформація міжнародної діяльності українських підприємств у умовах воєнного стану є важливим завданням для держави та бізнесу. Щоб забезпечити успіх українських підприємств на міжнародному ринку, необхідно забезпечити фінансову підтримку та створити сприятливі умови для їх розвитку, спростити процедури експорту та імпорту продукції, звернути увагу на нові можливості діджитал-ринку та активно співпрацювати з міжнародними партнерами. Виконання цих завдань дозволить українським підприємствам успішно функціонувати в умовах воєнного стану та забезпечити стійкий розвиток економіки країни.

**Висновки.** Військовий стан в Україні став викликом для міжнародної діяльності українських підприємств. Проте, він не є перешкодою для розвитку та експансії на зарубіжних ринках. Українські підприємства можуть успішно функціонувати під час воєнного стану, якщо вони пристосовують свої бізнес-стратегії до нових умов. Для цього необхідно забезпечити безпеку працівників та виробництва, зміцнити фінансову стійкість, знаходити нові можливості та підтримувати соціальну відповідальність. Ті компанії, які успішно адаптуються до нових умов, можуть знайти нові ринки та розширити свою міжнародну присутність, збільшити обсяги продажів та забезпечити стійкий розвиток у майбутньому.

### Список використаних джерел

1. Сомова Є., Гук. О. «Вітчизняний бізнес в умовах війни». *Журнал «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. Номер: 2022: III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271454>
2. Зануда А. «Як українська економіка пережила 2022 рік». *BBC News Україна*. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-64008306>
3. Пелипенко О. В. «Заснування та розвиток підприємства під час війни». URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b96130c5-b58b-4751-93ab-d5f7f0d0268f/content>
4. Жарикова А. «Бізнес під час війни: скільки підприємців почали працювати «на закордон»». *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/27/691914/>
5. Підтримка бізнесу в умовах війни. *Дія.Бізнес*. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime>
6. Кузьменко А. «Бізнес у воєнний час: як змінилося законодавство». *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/28/684801/>
7. Business during the martial law in Ukraine. URL: <https://cms.law/en/media/local/cms-cmno/files/publications/publications/business-during-the-martial-law-in-ukraine?v=1>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ЛЕЖЕПЬОКОВА В.Г.

## ІТ-ТЕХНОЛОГІЇ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ: КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ

**ТУРОВЕЦЬ А., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*Мета статті полягає у дослідженні ІТ технологій та їх розвитку у світі. Визначено, що цифровий маркетинг являється одним із найбільш динамічних сегментів ІТ та провели дослідження електронної комерції. Доведено, що технологій штучного інтелекту є одним із найбільш перспективніших сегментів інформаційних технологій.*

*The purpose of the article is to study IT technologies and their development in the world. It has been determined that digital marketing is one of the most dynamic segments of IT, and an e-commerce study has been conducted. It is proved that artificial intelligence technology is one of the most promising segments of information technology.*

**Актуальність дослідження.** З кожним роком в світі з'являється величезна кількість технологій, які оточують нас всюди. Те, що раніше здавалося фантастикою, тепер буденне. Суспільство намагається максимально полегшити своє життя, вводячи в оборот досягнення технологічного прогресу. Технології допомагають рятувати життя людей, адже медицина одна з головних цілей створення. Зараз ми вже не уявляємо своє життя без техніки, яка допомагає нам в спілкуванні, роботі і просто в буденних справах. На сьогодні шалені темпи економічного зростання посилюються зростанням технологій, які спрощують процеси та пришвидшують економічний прогрес в усіх галузях. Тому тема, пов'язана з дослідженням ІТ технологій в світовій економіці є актуальною для дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теми ІТ технологій в світовій економіці було вивчено багатьма вітчизняними та зарубіжними дослідниками, а саме: Вінер Н [1], К. Шеннон [2], М. Кастельс [3], М.М. Астаф'єва [4], Белл Д [6], Балан В., Чулак О. [7] та іншими вченими-дослідниками.

**Метою** дослідження є аналіз ІТ технологій в світовій економіці як ключового фактору створення штучного інтелекту.

**Предметом** є теоретичні та практичні аспекти використання ІТ технологій в світовій торгівлі.

**Виклад основного матеріалу.** У науці в цілому має місце багато різних визначень інформації. Наведемо деякі з них. Н. Вінер називає інформацією «позначення змісту, яка отримується нами від зовнішнього світу та пристосовує нас до нього, змінюючи наше мислення» [1]. У класичній теорії інформації К. Шеннона дається кількісне визначення інформації, згідно з яким інформацією є ймовірність частотності символів, а сама інформація вимірюється в бітах [2]. М. Кастельс у своїй праці «Інформаційна епоха» подає таке визначення: «інформація є дані, які були організовані і передані» [3]. Вітчизняний дослідник М.М. Астаф'єва визначає інформацію як «загальне, універсальне властивість матерії, що виражає характер і ступінь її впорядкованості» [4]. З точки зору економічної теорії зручним представляється розуміння інформації як «кошти зниження невизначеності» [5].

Довгий час дослідники приділяли недостатньо уваги ролі інформації в економічних процесах. Причиною, мабуть, було переважання неокласичних поглядів, що спиралися на аналіз ринкових взаємодій в умовах повної інформації, а також незначний вплив інформаційного чинника на економічне зростання.

Все змінилося в 60–70 роках ХХ-го століття, коли розвиток інформаційних технологій і структурні зміни в економіці країн Заходу і Японії призвели до різкого зростання попиту на наукові знання, технології і освіту. Підприємці, політики і вчені стали приходити до розуміння важливості інформації як фактора виробництва. У науковому світі це розуміння виразилося в появі концепцій постіндустріальної економіки, інформаційної економіки, економіки знань та ін. Головними «ідеологами» нового суспільства стали Д. Белл, О. Тоффлер, З. Бжезинський, Ф. Махлуп, М. Порат і багато інших. Вчені «нової хвилі» стали пов'язувати майбутнє економіки і розвиток суспільства з домінуванням сектора виробництва інформації, знань, інформаційних технологій і сфери послуг. На зміну обмежених ресурсів прийшли ресурси нового типу: незнищені і загальнодоступні [6].

Підвищення важливості інформації в економічних процесах зробило інформаційний фактор найважливішим фактором конкурентоспроможності як фірми, так економіки країни в цілому [7]. Справа в тому, що завдяки зростанню інформаційної ємкості товарів і зниження транзакційних витрат через розвиток інформаційних технологій традиційні конкурентні переваги перестають бути такими. Тільки постійна адаптація до швидкозмінних зовнішньому середовищі і постійно впровадження інновацій можуть дозволити підприємцю мати стійку конкурентну перевагу. Зростання попиту на інновації та ринкову інформацію зумовив найважливіше значення для нової економіки ринку, на якому товарами є інформація і знання.

Географічне розташування продавця і покупця втрачає своє значення для функціонування інформаційного ринку, що робить його глобальним. З одного боку, це розширює ринок збуту товару, з іншого – посилює конкуренцію. Мобільність ресурсів, необхідних для

виробництва інформації, також збільшується, і всі учасники ринку інформації починають діяти в рівних умовах. Розробник програмного забезпечення, що працює в Канаді, в інформаційній економіці не має особливих переваг перед програмістом, працюючим, наприклад, в Індії [8].

Посилення конкуренції і зниження бар'єрів входу призводить до того, що інформаційні ринки, об'єкт купівлі-продажу на яких не володіє високим рівнем технічної складності, набувають рис досконалої конкуренції. А одними з головних властивостей подібного ринку є єдина ціна, на яку окремі суб'єкти не можуть вплинути, і прагнення економічного прибутку до нульового рівня. Це означає, що ціни на прості інформаційні товари, а значить, і доходи їх творців, в різних країнах повинні поступово вирівнюватися.

Аналізуючи дослідження компанії IDC, визначено, що світова індустрія інформаційних технологій вже на кінець 2023 досягне 6,2 трильйона доларів. Інноваційна складова технологій служить каталізатором їхнього розвитку, які поступово переходять з економічних процесів в повсякденне життя.

Структура галузі інформаційних технологій за країнами світу в період 2019–2021 рр. наведена на рисунку 1.

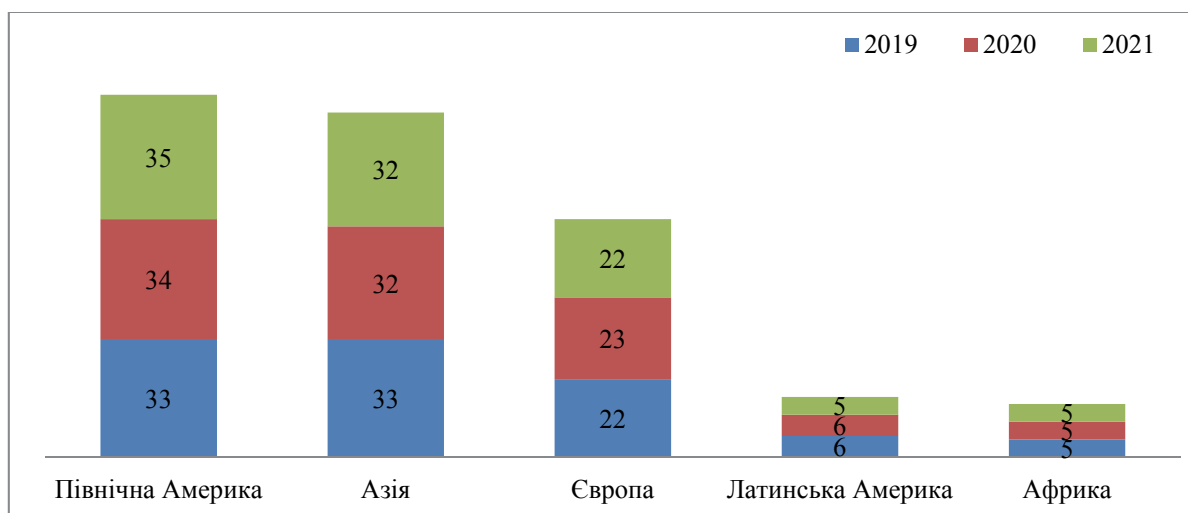


Рис. 1 Структура світової ІТ галузі за країнами світу в період 2019–2021 рр

Джерело: [9]

Досліджено, що саме США займає лідируючі позиції на ринку технологій, частка якого склала 34% станом на 2020 рік. В США на технологічний сектор припадає найбільша кількість економічної активності. На основі даних звіту CompTIA Cyberstates [10] видно, що економічний вплив технологічного сектора США перевищує вплив решти секторів, таких як торгівля, будівництво та транспорт.

Наступною йде Західна Європа, на яку припадає приблизно один з кожних п'яти доларів, які потрачені на технології. Щодо Китаю, то країна явно зарекомендувала себе як великого гравця на світовому технологічному ринку, який передує розвитку таких технологій як ІТ-інфраструктура, програмне забезпечення та робототехніка.

Основна частина витрат на технології пов'язана з покупками, що здійснюються корпоративними або державними організаціями. Менша частина припадає на витрати домогосподарств, в тому числі на домашній бізнес. Діджитал маркетинг є на сьогоднішній день найбільш динамічним за розвитком сегментом в галузі ІТ. У деяких країнах, включаючи Великобританію, Китай, Норвегію і Канаду він є домінуючим рекламним середовищем (рис. 2).

Отож динаміка витрат на маркетингові заходи зростає прямопропорційно росту ринку електронної торгівлі, які є взаємопов'язаними. Адже онлайн-торгівлі не набула б такої популяризації, якби відомі компанії не вдавались до хитрих маркетингових засобів.

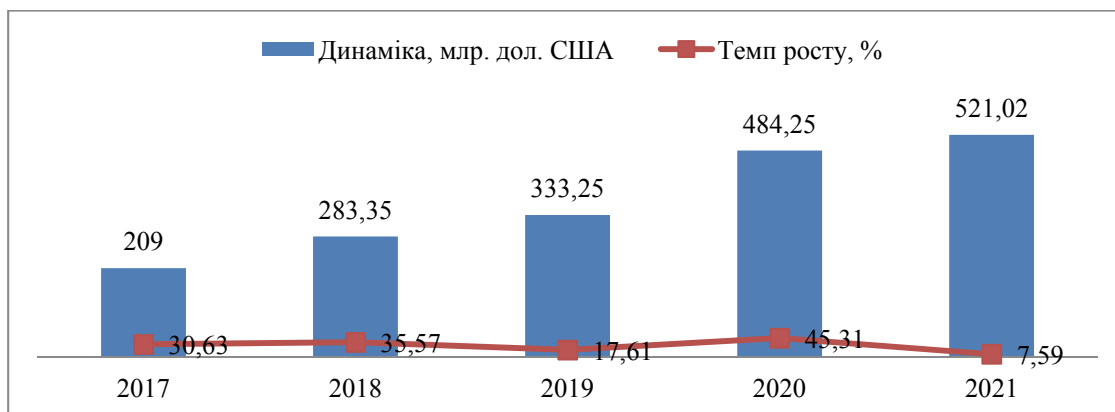


Рис. 2 Динаміка витрат на маркетингові заходи за період 2017–2021 рр.

Джерело: [11]

У сучасному глобалізованому світі саме електронна комерція є одним із найшвидших та найефективніших способів отримання доходу від продажу та збільшення загального прибутку компаній. Онлайн-продаж виріс більш ніж на 200% за останнє десятиліття, і ми не можемо уявити своє життя без Інтернету та онлайн-покупок. Сьогодні ринок електронної комерції набирає величезної популярності серед жителів нашої планети, а використання успішних методів стимулювання збуту є основою успіху інтернет-компанії.

Оскільки доступ до Інтернету та його впровадження швидко розширюються в усьому світі, кількість покупців цифрових технологій зростає з кожним роком, а в підсумку зростає і продажі ринку електронної торгівлі. Динаміка розвитку міжнародного ринку електронної торгівлі показана на рис. 3.

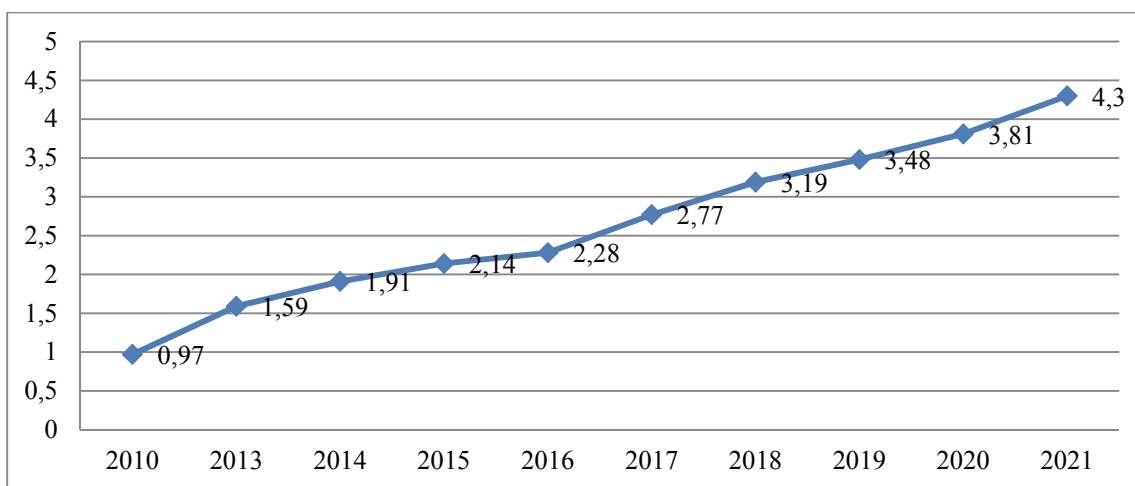


Рис. 3. Динаміка розвитку світового ринку електронної торгівлі, трлн. дол. США

Джерело: [12]

У 2020 році глобальний продаж в електронній торгівлі перевищив 4,2 трильйона доларів. Згідно зі світовими прогнозами в кінці 2022 року очікується ріст ринку електронної торгівлі до 5,4 трильйона доларів США.

В даний час у світі налічується 10 найбільших країн та ринків електронної комерції, таких як Китай, США, Японія, Великобританія, Південна Корея, Німеччина, Франція, Канада та Індія (рис. 4).

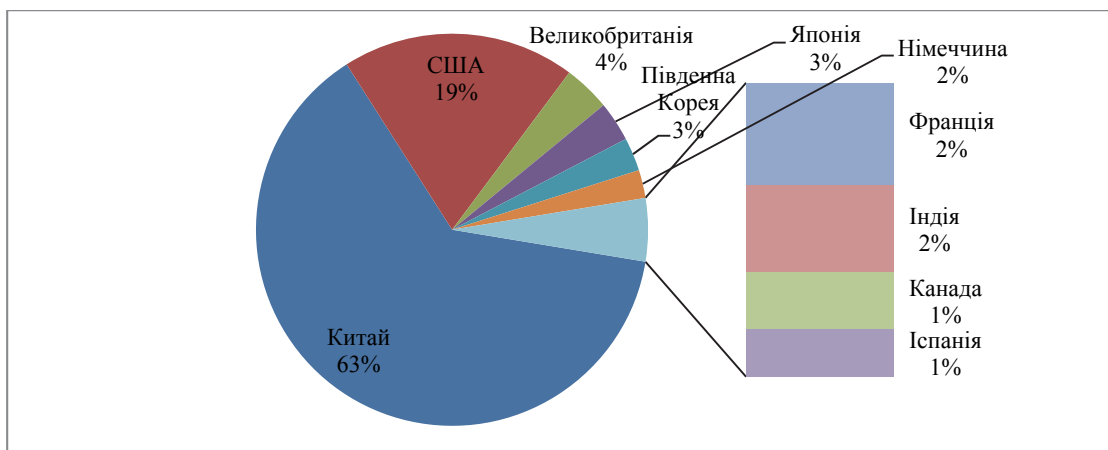


Рис. 4. Структура ринку електронної торгівлі за країнами станом на 2021, %

Джерело: [13]

Отож, ми бачимо, що найбільшу частку ринку займає Китай (63%), країна, яка однією з перших почала використовувати Інтернет для продажів і здобула в цьому напрямку неабияких висот. З часткою 19% почесне друге місце посідає США, а решті країн належать частки від 4 до 2%.

В підсумку нашої статті пропонується розглянути розвиток технологій штучного інтелекту як наслідку стрімкого розвитку ІТ.

Штучний інтелект – це комплекс суміжних систем і технологій, які якісно і стрімко розвиваються, проникаючи в різні сфери людської діяльності: фондові ринки, маркетинг і аналіз даних, управління фінансовими і кредитними ризиками, промисловість, робототехніка, управління персоналом, рекрутинг, військова справа, медицина, музика, видавнича справа тощо. Світові компанії вже використовують рекомендації та інформацію на основі штучного інтелекту, щоб збільшити цінність бізнесу та захопити частку ринку в багатьох секторах і галузях.

Обсяг світового ринку штучного інтелекту наведено на рис. 5.

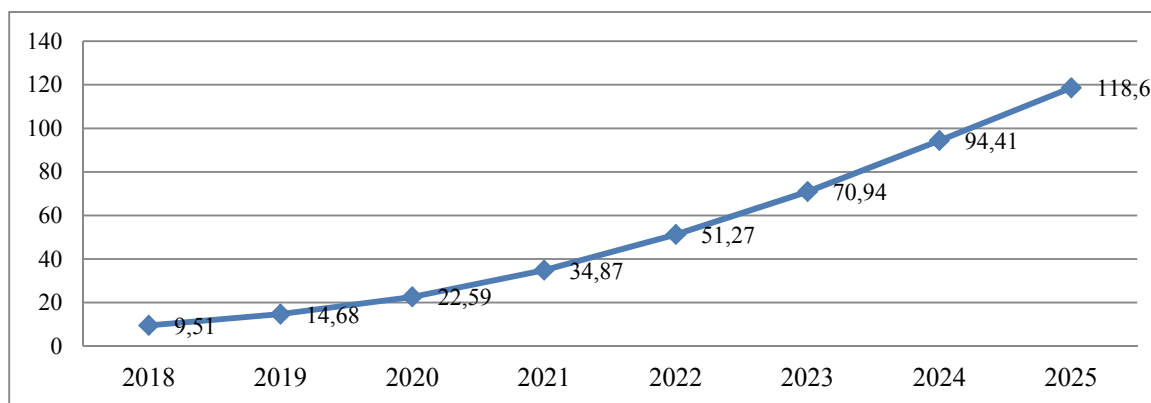


Рис. 5. Обсяг світового ринку технологій штучного інтелекту, 2018–2025 рр., млрд дол.

Джерело: [14]

Стрімка цифровізація, а також активний розвиток Інтернету речей (IoT) пояснюють зростаючу роль штучного інтелекту у світі та бізнесі. За оцінками PwC [15], до 2030 світовий ВВП зросте на 14% або 15,7 трлн доларів за рахунок використання штучного інтелекту.

Наступним дослідимо динаміку регіональних ринків штучного інтелекту (рис. 6).



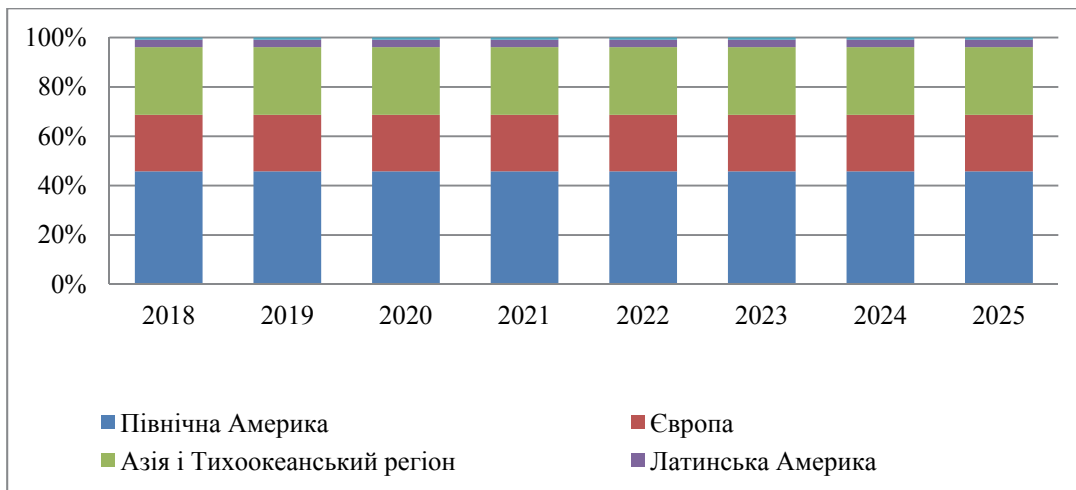


Рис. 6. Динаміка регіональних ринків штучного інтелекту, млрд. дол США за 2018–2025 рр.

Джерело: [14]

Сьогодні штучний інтелект використовується у багатьох сферах нашого життя. Бізнес-індустрія побачила вигоду для себе та адаптує штучний інтелект до своїх потреб та потреб, використовуючи його не тільки для збільшення продажів, а й для розробки нових продуктів та послуг. Головне в будь-якому бізнесі – зробити товари та послуги привабливішими для клієнтів, і штучний інтелект – один із способів цього досягти. Багато галузей вже впровадили технологію штучного інтелекту (рис. 7) та отримують відчутну вигоду від її використання.

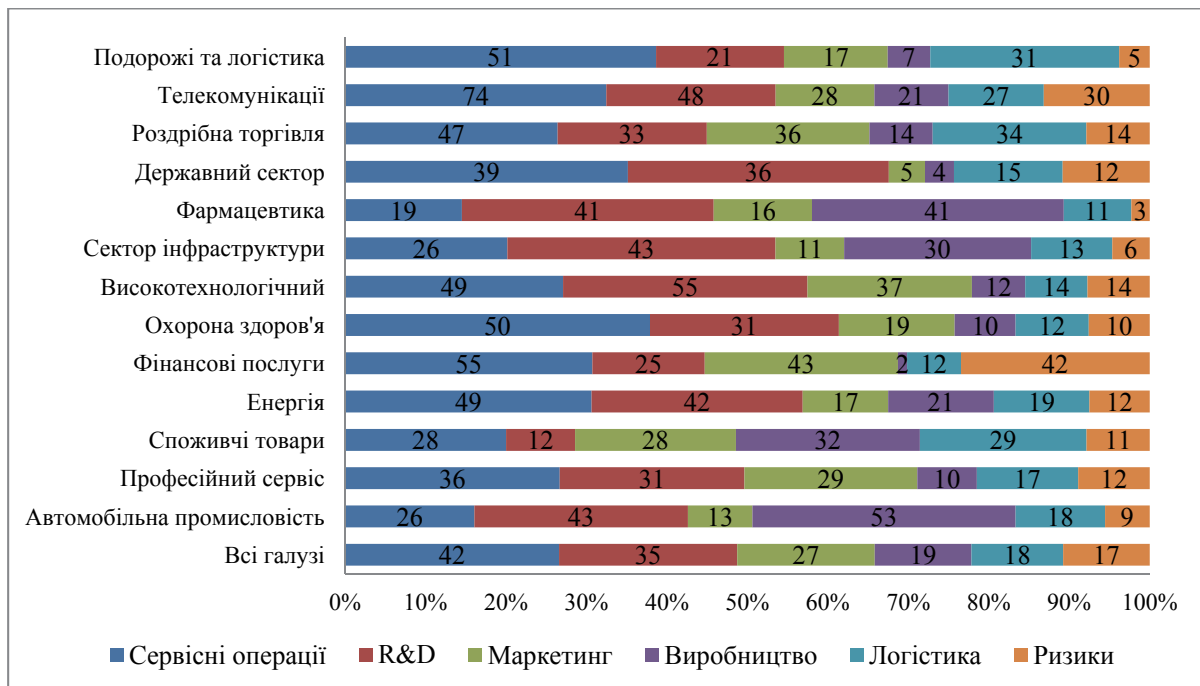


Рис. 7. Рівень впровадження технологій штучного інтелекту у галузі економіки у 2022 р., %

Джерело: [15]

Слід зазначити, що сьогодні 75 країн використовують технології штучного інтелекту для систем відеоспостереження. Багато країн світу ухвалили технологію штучного інтелекту для розробки камер відеоспостереження. Фактично, статистика штучного інтелекту ясно показує, що 56 країн світу використовують його для платформ розумного міста. Шістдесят чотири країни додали програмне забезпечення для розпізнавання осіб, а п'ятдесят дві вже використовують інтелектуальну поліцію.

**Висновки.** У нинішньому сценарії цифрові технології лежать в основі діяльності всіх компаній, а цифровий маркетинг є важливим інструментом в руках брендів і маркетологів для реалізації маркетингових стратегій в період пандемії. Цифрові технології дозволяють компаніям отримати конкурентну перевагу, динамічно змінюючи спосіб формулювання і очікування споживача. У нову епоху промислової революції зміни в технологічних інноваціях та споживчому попиті та поява штучного інтелекту змінюють роль людських ресурсів в організації.

### Список використаних джерел

1. Viner N. Cybernetics, or control and communication in animals and machines., URL: [https://uberty.org/wp-content/uploads/2015/07/Norbert\\_Wiener\\_Cybernetics.pdf](https://uberty.org/wp-content/uploads/2015/07/Norbert_Wiener_Cybernetics.pdf)
2. *A Mathematical Theory of Communication*. By C. E. SHANNON. INTRODUCTION, URL: <https://people.math.harvard.edu/~ctm/home/text/others/shannon/entropy/entropy.pdf> (
3. The Information Age Economy, Society, and Culture Volume I The Rise of the Network Society, URL: [https://urb.bme.hu/wp-content/uploads/2014/05/manuel\\_castells\\_the\\_rise\\_of\\_the\\_network\\_societybookfi-org.compressed.pdf](https://urb.bme.hu/wp-content/uploads/2014/05/manuel_castells_the_rise_of_the_network_societybookfi-org.compressed.pdf)
4. Інформаційні технології – 2021: зб. тез VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих науковців, 20 трав. 2021 р., м. Київ / Київ. ун-т ім. Б. Грінченка; Відповід. за вип.: М.М. Астаф'єва, Д.М. Бодненко, О.М. Глушак, Г.А. Кучаковська, О.С. Литвин, В.В. Прошкін, С.М. Шевченко. – К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2021. – 233 с. ISSN: 2664-2638.
5. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей ХХІХ міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2021, 18-20 травня 2021 р.: у 5 ч. Ч. III. / за ред. проф. Сокола Є.І. – Харків: НТУ «ХПІ». – 311 с
6. Bell Daniel (1976): *The Coming of Post-Industrial Society: a Venture in Social Forecasting* (Basic Books, New York).
7. Балан В., Чулак О. Оцінювання об'єктів інтелектуальної власності у формуванні конкурентної стратегії підприємства. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. 2012. №136. С. 30–33.
8. Балалаєва, О. Ю. Аналітичний огляд електронних ресурсів для вивчення латинської мови. Інформаційні технології і засоби навчання. 2014, Т. 40. С. 74–82. URL: <http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/962> (дата звернення: 28.04.2023).
9. Distribution of the information technology (IT) industry worldwide from 2019 to 2021, by region (2019) URL:<https://www.statista.com/statistics/507365/worldwide-information-technology-industry-by-region/>
10. CompTIA *Cyberstates* report (2020) URL: <https://www.cyberstates.org/>
11. Share of digital ad spending in 2020 by countries (2021) URL: <https://www.emarketer.com/content/worldwide-digital-ad-spending-2021>
12. E-Commerce Market: Global Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunity and Forecast 2022-2027, URL: <https://www.imarcgroup.com/e-commerce-market>
13. Global Ecommerce Forecast 2021, URL: <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-forecast-2021>
14. Revenues from the artificial intelligence (AI) software market worldwide from 2018 to 2025. <https://www.statista.com/statistics/607716/worldwide-artificial-intelligence-market-revenues/>
15. 2022 AI Predictions: Six AI priorities you can't afford to ignore / PwC. 2022. <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/ai-analytics/ai-business-survey.html>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.

# МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНЖИНІРИНГУ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

ЦАРИЦИНА Н., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*Стаття спрямована на висвітлення основ і сутності забезпечення інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу. В статті було досліджено основні складові інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу, висвітлено фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на процес інжинірингу. Також в статті відображено принципи оцінки економічної стійкості підприємства в процесі інжинірингу для суб'єктів міжнародного підприємництва і показники оцінки інвестиційно-інноваційної стійкості суб'єкта міжнародного бізнесу в процесі інжинірингу.*

*The article is aimed at highlighting the basics and essence of providing engineering to international business entities. The article examined the main components of engineering of international business entities, highlighted the factors of the external and internal environments affecting the engineering process. The article also reflects the principles of assessing the economic sustainability of an enterprise in the engineering process for subjects of international entrepreneurship and the indicators of assessing the investment and innovation sustainability of an international business subject in the engineering process.*

**Актуальність дослідження** полягає у тому, що проблематика інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу і стратегічних альянсів включає ряд складних викликів, з якими стикаються компанії у глобалізованому бізнес-середовищі. Основні проблеми пов'язані з культурними та мовними бар'єрами, управлінням глобальними операціями, правовими та регуляторними вимогами, а також технологічною складністю. Культурні та мовні бар'єри можуть ускладнювати комунікацію та розуміння між партнерами у міжнародному бізнесі. Різниця в цінностях, підходах до бізнесу, нормах і працівних звичках може впливати на спільну роботу та стратегічні альянси. Управління глобальними операціями вимагає координації і контролю над глобальними ланцюгами постачання, виробництва та дистрибуції. Виконання цих завдань може бути викликом, особливо коли виробництво розсіяне по різних країнах. Правові та регуляторні вимоги можуть розрізнятися в різних країнах, що створює виклики для міжнародних компаній. Вони повинні дотримуватись різних законодавчих вимог і управляти ризиками, пов'язаними з різними юрисдикціями.

Питання методології вибору та практики реалізації інжинірингу в міжнародному бізнесі висвітлено у роботах вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів: С. Анохіна, І. Ансоффа, І. Білого, І. Бланка, Ю. Бріггема, В. Василенка, Н. Верхоглядової, І. Павлова, С. Покропивного, М. Портера, Р. Солоу, Й. Шумпетера та ін. Дослідженню теорії, методології та розробки заходів щодо забезпечення економічної стійкості та підвищенню ефективності підприємств присвячені праці В. Андрійчука, В. Аранчій, І. Вінченка, Ю. Губені, М. Коденської, Ю. Лупенка, П. Макаренка, Л. Мельника, П. Саблука, О. Скидана, О. Ульянченка, та ін.

**Метою статті** є дослідження методичних аспектів забезпечення інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу.

**Об'єктом дослідження** є процес забезпечення інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу.

**Предметом** є теоретичні та практичні аспекти забезпечення конкурентних стратегій.

**Виклад основного матеріалу** Міжнародний «інжиніринг» – діяльність по наданню комплексу послуг виробничого, комерційного і науково-технічного характеру, здійснених як спеціалізованими фірмами, так і промисловими, будівельними та іншими компаніями. Всю сукупність інжинірингових послуг можна поділити на дві групи послуг:

1. пов'язані з підготовкою виробничого процесу (передпроектні, проектні, після-проектні та спеціальні);

2. по забезпеченню нормального ходу процесу виробництва і реалізації продукції. В цю групу входять роботи, пов'язані з оптимізацією процесів експлуатації, управління підприємством і реалізації його продукції.

Таким чином, інжиніринг виступає як важливий засіб підвищення ефективності вкладеного в об'єкт капіталу. Його завданням являється одержання замовниками найкращих (оптимальних) результатів від вкладень капіталу та інших витрат за рахунок:

- системного підходу до здійснення проектів;
- багатоваріантності технічних й економічних розробок, їх фінансової оцінки і вибору оптимального варіанту;
- розробки проекту з урахуванням можливості застосування прогресивних будівельних і виробничих технологій, обладнання і матеріалів;
- застосування сучасних методів організації й управління всіма стадіями виконання проектів.

Як самостійний вид міжнародних комерційних операцій, інжиніринг передбачає надання на основі договору на інжиніринг одною стороною (названою консультантом) другій стороні (названій замовником) комплексу чи – окремих видів інженерно-технічних послуг, пов'язаних з проектуванням, будівництвом і введенням об'єкта в експлуатацію, з розробкою нових технологічних процесів на підприємстві замовника, із вдосконаленням наявних виробничих процесів аж до введення виробу у виробництво.

Для забезпечення інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу слід дослідити основні складові економічної стійкості підприємства, а саме на рис. 1.

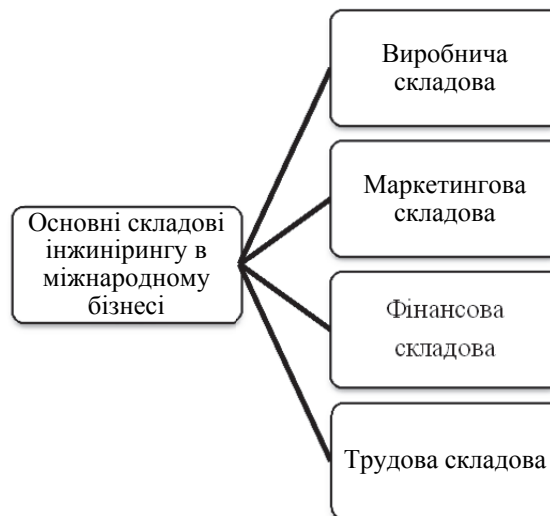


Рис. 1. Основні складові інжинірингу суб'єктів міжнародного бізнесу

Джерело: сформовано на основі [1]

1. Виробництво включає такі елементи [2]: підвищення рівня стійкості основного виробництва; визначення шляхів підвищення якості продукції; вжиття заходів щодо зниження собівартості продукції з метою забезпечення беззбитковості; забезпечення раціональної організації виробничого процесу в просторі та часі є концептуальними при впровадженні стратегій інжинірингу в міжнародному бізнесі.

2. До групи «Маркетинг» належить [2]: налагодити механізм дослідження ринку; визначити напрямок формування найкращого товарного асортименту; встановити ефективний механізм ціноутворення; сформуванню розгалужену ринкову систему збуту; збільшити ринкову частку суб'єкта міжнародно підприємства.

3. Група «Фінанси» передбачає [3]: фінансування інвестицій у оновлення основних фондів; забезпечення резервів фінансування, зосереджених у запасах; ефективне використання власних та залучених коштів; фінансування дебіторської заборгованості; інвестиції в інноваційну діяльність; фінансування розвитку в контексті інжинірингу.

4. Трудова складова включає [4]: забезпечення професіоналізму в підготовці керівників, спеціалістів і робітників; підвищення мотивації працівників; підвищення підприємницької активності серед керівників; мінімізація рівня командної конфліктності;

Отже, для того, щоб суб'єкти міжнародного бізнесу були стійкими в сучасних умовах, керівникам вітчизняних підприємств необхідно визначити та сформулювати план інжинірингу, яка включає не лише концепції та плани на майбутнє, а й етапи, реалізація яких забезпечить достатньо конкурентоспроможність підприємства всередині країни та на зовнішньому ринку.

Незважаючи на те, що показники діяльності підприємств динамічно змінюються, вони можуть тривалий час перебувати в межах порогу прибутку та утримувати певну позицію на ринку. Однак зі стратегічної точки зору потенціал зростання компанії може бути суттєво обмежений. У цьому випадку зміни кон'юнктури ринку і посилення впливу нових нестабільних факторів значно послабляють його стійкість.

У широкому розумінні результат інжинірингу відображає рівень розвитку потенціалу підприємства, ефективність системи управління, ступінь інтеграції її підсистем в організацію, здатність адаптуватися до змін навколишнього середовища. Тому питання економічної стабільності слід розглядати в обох прогнозах – як здатність працювати в межах порогів прибутковості на основі реалізації певних переваг (часто короткострокового характеру), і як показник розвитку економіки. здатність бізнесу продемонструвати, що незважаючи на природу зовнішнього середовища.

Розуміння взаємозв'язку між результатом інжинірингу для суб'єкта міжнародного підприємництва та потенціалом його розвитку дозволяє формувати та реалізовувати ефективну політику управління та вносити відповідні корективи в системи та стратегії управління. Саме на цьому фоні необхідно розглядати сучасні проблеми бізнесу, які стосуються обмежень попиту, ресурсів для розвитку, посилення цінової конкуренції, непередбачуваності окремих ринкових умов тощо. Існує ряд важливих внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на ринкову кон'юнктуру, ефективність, результативність і стійкість господарської діяльності підприємства. До факторів зовнішнього середовища як впливають на інжиніринг відносять фактори, що відображено на рис. 2.

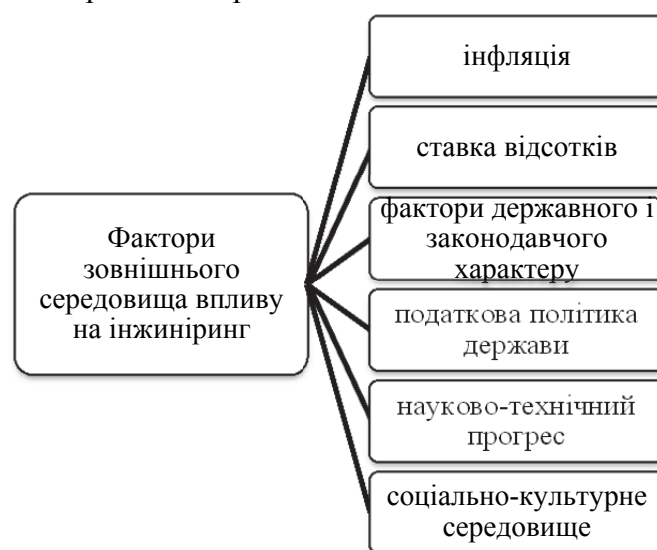


Рис. 2 Фактори зовнішнього середовища впливу на інжиніринг суб'єкта міжнародного підприємництва

Джерело: сформовано на основі [4]

До внутрішніх факторів належать фактори, зображені на рис. 3.

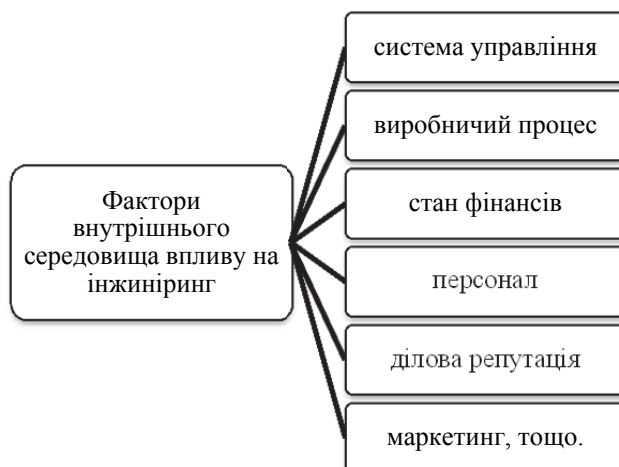


Рис. 3. Фактори внутрішнього середовища впливу на інжиніринг суб'єкта міжнародного підприємництва

Джерело: сформовано на основі [5; 6; 7]

Звідси можна зробити висновок, що економічна стійкість залежить від здатності підприємств до розвитку під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечення стабільності змін показників виробничо-господарської діяльності протягом певного періоду часу. Тому об'єктивно необхідно подальше дослідження поняття «сталий економічний розвиток підприємств» та вдосконалення кількісної оцінки його рівня. В умовах пандемії вірусу COVID-19 одним із головних викликів для бізнесу є не лише скорочення ринку, а й обмежені можливості для стратегічного бачення пріоритетів і перспектив, що робить об'єктивно неможливим формування політики розвитку. При цьому будь-яке підприємство, незалежно від характеру зовнішнього середовища, повинно демонструвати стратегічно орієнтовану модель, реагувати на певні загрози та активізувати фактори розвитку.

Отже, для того, щоб суб'єкти міжнародного підприємництва були економічно стійкими в сучасних умовах, керівникам вітчизняних підприємств необхідно визначити та сформулювати інжинірингову політику підприємства, яка включає не лише концепції та плани на майбутнє, а й етапи, реалізація яких забезпечить достатньо конкурентоспроможність підприємства всередині країни та на зовнішньому ринку.

Розгляд інжинірингу суб'єкта міжнародного бізнесу у контексті пріоритетного розвитку потребує проектування управлінської діяльності через призму системи факторів впливу, яка передбачає оцінку загальних критеріїв та моделювання варіантів розвитку. Пошук можливостей розвитку підприємства пов'язаний з побудовою моделей оцінки існуючого інжинірингу. Для цього необхідно визначити набір критеріїв, алгоритмів і методів оцінювання. Слід зазначити, що зміст показників і критеріїв, які характеризують економічну стійкість підприємств, є певною мірою відносними та пов'язані зі сферою діяльності підприємства, специфікою, характером розвитку та стадією, на якій вони перебувають.

У контексті факторного аналізу особливу увагу слід звернути на сукупність фінансових показників суб'єкта міжнародного підприємництва, оскільки вони формують характер фінансових потоків.

Окремої уваги заслуговує концепція стратегічної стійкості в процесі інжинірингу, яка розуміється як здатність створювати, розвивати та підтримувати конкурентну перевагу на ринку протягом тривалого періоду, підтримуючи таким чином належний рівень ліквідності, платоспроможності та прибутковості в дуже динамічному зовнішньому середовищі [4].

Стратегічна стійкість об'єднує різні компоненти системи управління та відображає їх ефективність і адаптивність. Управлінські зусилля у сфері економічної стійкості безпосередньо пов'язані із забезпеченням стратегічної стабільності підприємства. Досягнення стратегічної стійкості значною мірою відображає адаптивний потенціал корпоративного розвитку. Бізнес може працювати на мінімальному рівні прибутковості, але залишатиметься в межах порогу прибутковості протягом тривалого періоду часу, незалежно від характеру зовнішнього середовища. У той же час підприємства можуть працювати з відносно високим рівнем прибутковості без можливості залишатися стійкими в довгостроковій перспективі.

Основною метою оцінки економічної стійкості підприємств є пошук і вибір основних кількісних показників-індикаторів їх фінансово-господарської діяльності. Визначення ґрунтується на принципах наведених на рис. 4.

Експрес-аналіз є поширеним методом визначення економічної стійкості в процесі інжинірингу. Метод передбачає аналіз спеціалізації, ресурсного забезпечення, фінансово-виробничої діяльності фірми. На основі вихідної статистичної інформації розраховується набір традиційних показників, що відображають рівень забезпеченості, фінансовий стан та ефективність використання основних виробничих ресурсів підприємства.

Зазначені експрес-аналітичні методи визначення рівня забезпечення економічної стійкості під час проведення інжинірингу досить складні для практичного застосування, оскільки вимагають комплексної кількісної оцінки всіх факторів, що впливають на господарську діяльність, і дають точну інформацію про загальну сукупність фактори впливу результатів оцінки.

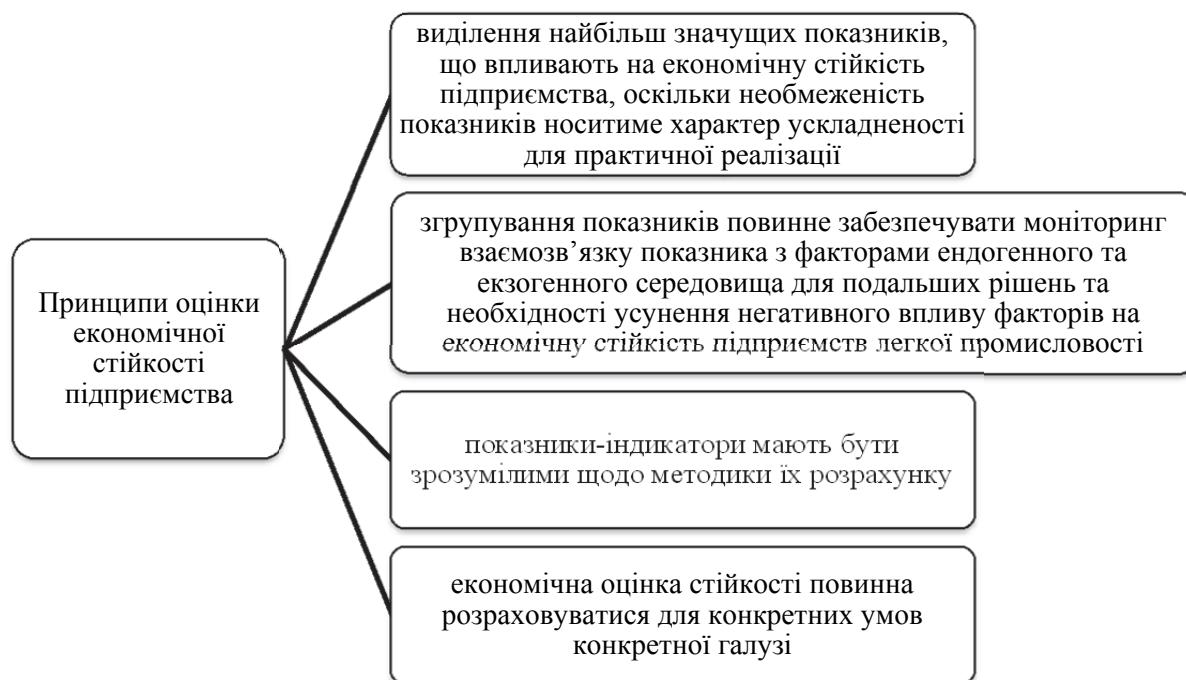
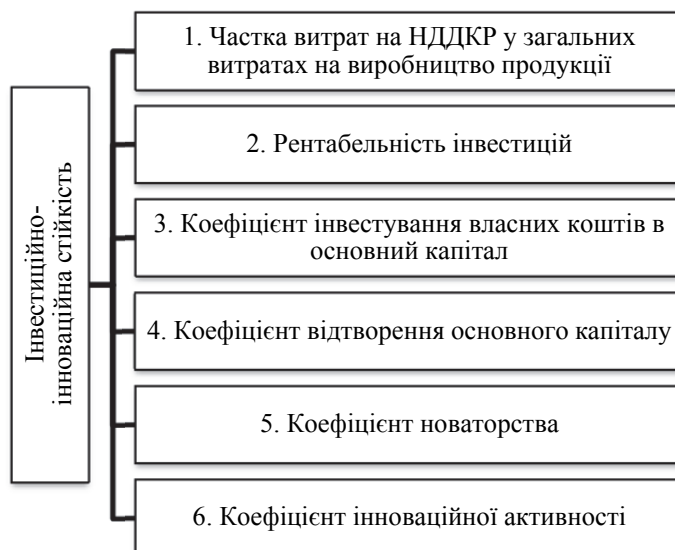


Рис. 4. Принципи оцінки економічної стійкості підприємства в процесі інжинірингу для суб'єктів міжнародного підприємництва

Джерело: сформовано на основі [8]

Забезпечення ефективного інжинірингу не може бути задоволене виключно фінансовим становищем бізнесу, оскільки відносини стабільності повинні забезпечуватися шляхом поєднання процесів у всіх структурних секторах. Друга група показників визначає виробничу стійкість підприємства, яка відображає рівень техніко-технологічного забезпечення, ступінь організації виробництва, здатність своєчасно модернізувати основні фонди відповідно до вимог сучасної конкурентоспроможної продукції, а також вимог щодо її якості. Відповідно до цього на рис. 5. відобразимо основні показники для оцінки інвестиційно-інноваційної стійкості суб'єкта міжнародного бізнесу в процесі інжинірингу.



*Рис. 5. Показники оцінки інвестиційно-інноваційної стійкості суб'єкта міжнародного бізнесу в процесі інжинірингу*

*Джерело:* сформовано на основі [7; 9]

Отже, сьогодні однією з проблем проведеного інжинірингу в роботі суб'єкта міжнародного підприємництва є відсутність якісного інструментарію для вибору змін управлінських рішень. Основною метою при цьому залишається пошук і вибір основних кількісних показників-індикаторів їх фінансово-господарської діяльності.

Висновки. Можна стверджувати, що інжиніринг допомагає підприємствам міжнародного бізнесу розробляти нові продукти та технології, що відповідають потребам ринку. Інжинірингові команди досліджують ринок, проводять аналіз конкурентів, збирають вимоги клієнтів та розробляють інноваційні рішення. Додатково слід зазначити, що інжиніринг допомагає підприємствам міжнародного бізнесу бути конкурентоздатними на глобальному ринку. Шляхом впровадження інжинірингових практик, компанії можуть знижувати витрати на виробництво, збільшувати продуктивність, прискорювати час виготовлення продукції та забезпечувати високу якість.

### Список використаних джерел

1. Бондаренко В.М. Конкурентні переваги підприємств переробної галузі в умовах економічної кризи / В.М. Бондаренко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2016. – Вип. 41 (2). – С. 31–37.
2. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів // Економіка та суспільство. – 2017. – № 10. – С.427–432.
3. Герасименко А., Нестерець А. Вплив інформаційної асиметрії на конкуренцію // економічний вісник Національного гірничого університету. 2019. № 3 (67). С. 25–32.
4. Боришкевич І. І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. –2017. – № 12. – С.6–11.
5. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів : навч. посібник / О.Б. Данченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 238 с.
6. Рапорт Б. Інжиніринг та моделювання бізнесу / Б. Рапорт, А. Скубченко. – К.: «Інфра-М», 2013. – 168 с.



7. Рейтинг Corruption Perceptions Index Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.transparency.org/research/cpi/overview>

8. Рейтинг глобальної конкурентоспроможності Global Competitiveness Index (GCI) Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/rankings/>

9. Індекси розвитку країн Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ЛЕЖЕПЬОКОВА В. Г.

## МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТОРГОВЕЛЬНОГО СУПЕРНИЦТВА: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ

ЧАЛИЙ Є., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*В статті проаналізовано міжнародну діяльність підприємства в умовах торговельного суперництва. Визначено сутність, особливості та ризики, які можуть виникнути під час міжнародної діяльності підприємства в умовах торговельного суперництва.*

*The article analyzes the international activity of the enterprise in the conditions of trade rivalry. The essence, features and risks that may arise during the international activity of the enterprise in the conditions of trade rivalry are defined.*

**Актуальність теми.** Дослідження міжнародної діяльності підприємств в умовах торговельного суперництва має велику актуальність в сучасному світі. З появою глобалізації та інтеграції країн у світову економіку, все більша кількість підприємств розширює свою діяльність на зарубіжні ринки. Це дозволяє їм збільшувати свій прибуток та займати більшу нішу на світовому ринку. Проте, з розвитком глобалізації, торгівля стає все більш конкурентною. Конкурентність може бути викликана не тільки наявністю багатьох гравців на ринку, але й різними торговельними бар'єрами, що ускладнюють доступ до ринку іншим компаніям. Тому, вивчення сутності та особливостей міжнародної діяльності підприємств в умовах торговельного суперництва стає важливим фактором для успішного функціонування підприємства в умовах глобалізованої економіки. Дослідження також важливо з точки зору розроблення ефективних стратегій міжнародної діяльності підприємств. Це включає в себе детальне вивчення ринку та конкурентів, ефективну маркетингову політику, знання законодавства та ризиків, пов'язаних з міжнародною діяльністю.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням даної тематики займалися Бундюк А.М., Лихащенко К.О. [1], Ареф'єва О.В [2], Мізюк С.Г., Коваленко Н.В. [3] та інші. Але оскільки в сучасному глобалізованому світі міжнародна діяльність підприємства відчуває на собі всі виклики торговельного суперництва, необхідними є подальші дослідження в цьому напрямі з метою віднаходження шляхів забезпечення конкурентоспроможності та виживання підприємства в умовах гострої конкуренції з іншими підприємствами.

**Метою статі** є визначення сутності та особливостей міжнародної діяльності підприємства в умовах торговельного суперництва.

**Об'єктом дослідження** є міжнародна діяльність підприємства.

**Предметом дослідження** є сутність та особливості міжнародної діяльності підприємства в умовах торговельного суперництва.

**Результати дослідження.** У сучасних умовах світова економіка стала все більш інтегрованою, тому більшість підприємств змушені розширювати свої ринки, пропонуючи свої товари і послуги за кордоном. Таким чином, міжнародна діяльність стала необхідним елементом успішної діяльності бізнесу.

Одним з головних факторів міжнародної діяльності є торговельне суперництво, яке полягає в конкуренції між підприємствами на зовнішньому ринку, де вони пропонують свої товари та послуги. У таких умовах підприємство повинне мати ефективну стратегію, яка дозволить йому вижити та розвиватися в умовах конкуренції.

Основними елементами успішної міжнародної діяльності підприємства є правильно підібрана стратегія, знання зарубіжного ринку та конкурентів, а також ефективна маркетингова політика, яка дозволить просунути товар на зовнішньому ринку. Успішність міжнародної діяльності також залежить від здатності підприємства пристосовуватися до змін на зовнішньому ринку та швидкості реагування на зміни в економічному середовищі [1, с. 16].

Правильно підібрана стратегія – це ключ до успішної міжнародної діяльності підприємства в умовах торговельного суперництва. Стратегія підприємства повинна відповідати його місії, цілям та можливостям, а також бути відповідною до змін на зовнішньому ринку та конкуренції. Однією з ключових складових стратегії є аналіз ринку та вибір цільових ринків. Підприємство повинне ретельно досліджувати ринки, на яких воно має намір діяти, їх потенціал та конкурентну обстановку. На основі такого аналізу вибирається стратегія, яка найбільше підходить для досягнення цілей підприємства на даному ринку.

Іншою важливою складовою стратегії є розробка маркетингових стратегій, що включає в себе планування продукту, промоції, ціноутворення та дистрибуції. Необхідно розробити стратегію, яка відповідає на очікування споживачів та враховує місцеві особливості та конкурентну обстановку. Також важливо розробити стратегію логістики, яка забезпечує ефективну доставку продукту від виробника до споживача. Стратегія логістики повинна бути прозорою, ефективною та відповідати місцевим законодавчим вимогам.

Навіть правильно підібрана стратегія може не бути успішною без ефективного виконання. Тому важливо розробити тактику реалізації стратегії, що включає в себе планування, контроль та коригування дій. Знання зарубіжного ринку та конкурентів є критично важливим для успішної міжнародної діяльності підприємства в умовах торговельного суперництва. Для досягнення цього підприємство повинно здійснювати систематичний аналіз зовнішнього середовища та конкуренції, що дозволить отримати необхідні знання та використати їх для розробки ефективної стратегії.

Дослідження зарубіжного ринку дозволяє підприємству отримати інформацію про технологічний розвиток, тенденції споживчого попиту, особливості культурного та законодавчого середовища, які мають велике значення для підприємства в розробці стратегії та маркетингових планів. Систематичний аналіз конкурентів дозволяє підприємству зрозуміти, які конкуренти є його найбільшими конкурентами на зарубіжному ринку, які їх стратегії та переваги, а також як підприємство може бути вигіднішим в порівнянні з ними. Для цього слід досліджувати конкурентний ландшафт на ринку, вивчати продукти та послуги, які пропонують конкуренти, їх стратегії маркетингу та ціноутворення, а також їх сильні та слабкі сторони. Знання зарубіжного ринку та конкурентів є ключовими складовими для розробки ефективної стратегії міжнародної діяльності підприємства в умовах торговельного суперництва. Ці знання дозволяють підприємству зрозуміти та використовувати тенденції ринку.

Ефективна маркетингова політика є ключовим елементом успішної міжнародної діяльності підприємства в умовах торговельного суперництва. Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на збільшення продажів та збереження лояльності клієнтів. Основні елементи ефективної маркетингової політики відображено у табл. 1.

Міжнародна діяльність підприємства в умовах торговельного суперництва включає в себе ряд складних і взаємопов'язаних процесів, таких як аналіз ринку, стратегічне планування, маркетингові дослідження, розробка та виготовлення товарів або послуг, логістика та управління цінами, а також взаємодія з правовими та регуляторними органами.

Підприємство, яке успішно діє на міжнародному ринку, повинне мати чіткий план дій та використовувати свої ресурси ефективно. Важливо також мати розуміння місцевих законів та регуляцій, адаптуватися до культурних відмінностей та знати місцеві особливості.

Однією з особливостей міжнародної діяльності є ризики, пов'язані з економічними, політичними та соціальними факторами, які можуть вплинути на успішність діяльності підприємства. До таких ризиків можуть належати зміни валютних курсів, тарифні бар'єри, економічні кризи та інші (табл. 2).

Таблиця 1

### Основні елементи ефективної маркетингової політики

Елемент	Опис
Аналіз ринку та споживачів	Зрозуміння потреб та бажань споживачів, проведення маркетингового дослідження ринку та аналіз поведінки споживачів
Розробка бренду	Створення відображення цінностей та переваг підприємства, забезпечення свідомості та впізнаваності продукту на зарубіжному ринку
Розробка продукту або послуги	Розроблення продукту або послуги, які відповідають потребам споживачів та особливостям ринку
Визначення цінової політики	Розроблення цінової політики, яка забезпечує конкурентоспроможність продукту або послуги на зарубіжному ринку
Продаж та реклама	Залучення клієнтів за допомогою продажу та реклами

Джерело: розроблено автором

Успішна міжнародна діяльність підприємства в умовах торговельного суперництва вимагає комплексного підходу та високої кваліфікації керівництва та персоналу. Підприємство повинне бути готовим до змін та змінювати свої стратегії та тактики відповідно до змін на зовнішньому ринку, щоб успішно конкурувати з іншими підприємствами та забезпечити своє виживання та розвиток на міжнародному ринку.

Таблиця 2

### Ризики у міжнародній економічній діяльності

Ризик	Опис
Валютний ризик	Ризик втрати або збитків через коливання валютного курсу, які можуть вплинути на прибуток підприємства
Політичний ризик	Ризик втрати або збитків через політичні зміни, конфлікти та нестабільність в країні, де підприємство здійснює діяльність
Економічний ризик	Ризик втрати або збитків через зміни економічної ситуації, наприклад, зниження попиту на товари та послуги підприємства
Конкурентний ризик	Ризик втрати або збитків через зміну рівня конкуренції на зарубіжному ринку та можливе виникнення нових конкурентів
Ризик зміни законодавства	Ризик втрати або збитків через зміни законодавства, які можуть вплинути на діяльність підприємства
Ризик невиконання умов контракту	Ризик втрати або збитків через невиконання умов контракту з зарубіжними партнерами
Ризик культурних та мовних бар'єрів	Ризик втрати або збитків через важкість спілкування з місцевими жителями внаслідок різниці у культурі та мові

Джерело: розроблено автором

Валютний ризик – це ризик втрати або збитків, пов'язаний з коливанням валютного курсу. Цей ризик може виникнути тоді, коли підприємство здійснює операції з іноземними партнерами, використовує іноземну валюту для покупки товарів або послуг, або має іноземні дочірні компанії, які генерують доходи в іноземних валютах [2].

Валютний ризик може мати різні наслідки для підприємства. Наприклад, коли вартість іноземної валюти знижується порівняно з валютою підприємства, це може призвести до збитків або зменшення прибутку. З іншого боку, коли вартість іноземної валюти зростає, це може мати позитивний вплив на доходи підприємства.

Для управління валютним ризиком підприємство може застосовувати різні стратегії, такі як залучення фінансових інструментів, наприклад, валютних форвардів або опціонів, що дозволяють захистити підприємство від ризику валютного курсу. Також, підприємство може використовувати стратегію натурального хеджування, коли вони використовують природні ресурси або витрати, що відповідають валюті, у якій здійснюється покупка. У будь-якому випадку, валютний ризик є важливим фактором, який підприємство повинне враховувати при плануванні та здійсненні міжнародної діяльності.

Політичний ризик – це ризик, пов'язаний з негативними наслідками, які можуть виникнути в результаті дій або бездіяльності владних структур або змін у політичній обстановці в країні або регіоні, де здійснюється міжнародна діяльність підприємства. Політичний ризик може мати різні форми, включаючи зміну законодавства, введення нових податків та митних зборів, націоналізацію активів, експропріацію, політичні кризи та конфлікти, економічні санкції, бойкоти та інші подібні події.

Політичний ризик може мати серйозні наслідки для міжнародної діяльності підприємства. Він може призвести до втрати активів, зменшення прибутків, порушення контрактів, припинення виробництва або навіть закриття підприємства. Для управління політичним ризиком підприємство повинно проводити оцінку ризиків та знаходити способи їх зменшення. Один з таких способів – створення диверсифікованого портфелю активів в країнах з різними політичними системами. Також, підприємство може використовувати страхування від політичного ризику або захист від негативних наслідків шляхом укладення договорів на різних юрисдикціях.

Економічний ризик – це ризик, пов'язаний з можливістю зміни економічної ситуації в країні, де здійснюється міжнародна діяльність підприємства. Він може включати такі фактори, як зміна валютного курсу, зростання інфляції, економічні кризи, зміни урядової політики та інші економічні події [3]. Економічний ризик може вплинути на багато аспектів міжнародної діяльності підприємства, зокрема на вартість виробництва, ціни на продукцію, продажі та прибуток. Наприклад, зміна валютного курсу може призвести до зниження прибутку підприємства або підвищення вартості виробництва, що може вплинути на конкурентоспроможність на ринку.

Для управління економічним ризиком, підприємство може використовувати різноманітні інструменти, такі як фінансові та валютні деривативи, укладення контрактів на постачання товарів на фіксовану вартість, диверсифікація виробництва та реалізації в різних країнах, планування запасів, а також постійне моніторинг і аналіз економічної ситуації в країні або регіоні, де діє підприємство.

Конкурентний ризик – це ризик, пов'язаний зі змінами у конкурентному середовищі, які можуть вплинути на успішність міжнародної діяльності підприємства. Конкуренція може бути здійснювана іншими місцевими або іноземними підприємствами, які пропонують аналогічні товари або послуги, або можуть бути здійснені засобами електронної комерції та інтернет-маркетингу. Конкурентний ризик може мати різні наслідки для підприємства, включаючи зниження продажів, втрату ринкової частки, зниження цін на продукцію, збільшення витрат на маркетинг та рекламу, а також загрозу існування підприємства в цілому.

Для управління конкурентним ризиком, підприємство може використовувати різноманітні стратегії, такі як диференціація продукції, зниження вартості виробництва, збільшення якості продукції, розширення асортименту товарів та послуг, зміна маркетингової стратегії, включаючи зміну цільової аудиторії та підходу до продажів, а також укладення стратегічних партнерств з іншими підприємствами.

Також, підприємство може використовувати інформацію та аналізи конкурентного середовища, щоб приймати рішення про свої стратегії. Це може включати вивчення ринку та

конкурентів, аналіз їх продукції та маркетингових стратегій, а також використання інформаційних технологій та інструментів, таких як соціальні мережі та інтернет.

Ризик зміни законодавства – це ризик, пов'язаний з можливими змінами у законодавстві, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Це можуть бути зміни в податковому законодавстві, регулюванні цін на товари та послуги, правилах експорту-імпорту тощо. Ризик зміни законодавства може мати серйозні наслідки для підприємства, зокрема:

- зміна податкових ставок або правил може призвести до збільшення витрат на оподаткування і зменшення прибутку підприємства.
- зміни в регулюванні цін можуть призвести до зменшення цін на товари та послуги, що може знизити прибуток підприємства.
- зміни в правилах експорту-імпорту можуть призвести до зміни конкурентного середовища і зниження прибутку підприємства.

Для зменшення ризику зміни законодавства, підприємство може вести постійний моніторинг законодавчих змін та взаємодіяти з галузевими асоціаціями та урядовими органами. Також, підприємство може залучити юридичні консультації та підготувати план дій на випадок зміни законодавства.

Ризик невиконання умов контракту – це ризик, що пов'язаний з можливим невиконанням однієї або декількох умов контракту, що укладений між підприємством та його партнером. Цей ризик може мати серйозні наслідки для підприємства, зокрема:

- збитки від штрафних санкцій або інших витрат, пов'язаних з невиконанням контракту;
- зниження репутації підприємства, що може призвести до втрати довіри партнерів та клієнтів;
- втрата можливості для майбутнього бізнесу з цим партнером або з іншими партнерами в галузі;

Для зменшення ризику невиконання умов контракту, підприємство може вжити заходи:

- ретельне вивчення умов контракту та їх взаємозв'язку з іншими умовами;
- ретельний відбір партнерів та оцінка їхньої репутації та фінансового стану;
- укладення контракту з максимально можливими гарантіями та забезпеченням;
- розроблення плану дій на випадок невиконання умов контракту та підготовка можливих варіантів вирішення проблеми;
- використання правових консультацій для вивчення деталей контракту та забезпечення його виконання.

Підприємство також може здійснювати постійний моніторинг виконання умов контракту та вживати своєчасних заходів для усунення будь-яких невідповідностей.

Ризик культурних та мовних бар'єрів – це ризик, пов'язаний зі здійсненням міжнародної діяльності підприємства в умовах культурних та мовних розбіжностей між країнами. Цей ризик може мати наступні наслідки для підприємства:

- втрата можливостей для розвитку бізнесу через незнання мови або недостатню адаптацію до культурних реалій інших країн;
- виникнення непорозумінь та конфліктів з партнерами та клієнтами через розбіжності у культурних нормах та звичаях;
- зниження ефективності комунікації та співпраці з іншими країнами.

Для зменшення ризику культурних та мовних бар'єрів, підприємство може вжити такі заходи:

- вивчення мови та культури країни, де планується здійснення бізнесу;
- використання послуг перекладачів та інших фахівців з міжнародної комунікації;
- адаптація продукту або послуги до культурних та мовних особливостей країни, де планується їх впровадження;
- проведення міжкультурного тренінгу для працівників підприємства, які працюють з партнерами та клієнтами з інших країн;
- вивчення та аналіз культурних особливостей країни, де планується здійснення бізнесу, для підготовки до можливих ризиків та конфліктів;
- пошук та залучення місцевих партнерів, які володіють необхідними знаннями та ресурсами для успішної реалізації проектів.

**Висновок.** Отже, дослідження міжнародної діяльності підприємств в умовах торговельного суперництва є дуже важливим, оскільки на сьогоднішній день більшість підприємств працюють на міжнародних ринках. У таких умовах підприємства стикаються з різноманітними складнощами, зокрема з конкуренцією, економічними та політичними ризиками, культурними та мовними бар'єрами та іншими факторами, які необхідно враховувати для успішної міжнародної діяльності. Дослідження цієї теми дозволяє з'ясувати особливості міжнародної діяльності підприємств та виявляти ефективні стратегії, які допоможуть підприємствам забезпечити успішну діяльність на міжнародних ринках.

### Список використаних джерел

1. Бундюк А.М., Лихащенко К.О. Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Енергія. Бізнес. Комфорт: матеріали регіональної науково-практичної конференції (20 грудня 2019 р.)*. – Одеса: ОНАХТ, 2020. – С. 16–18.
2. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: Монографія / За редакцією Ареф'євої О.В. – К.: ФОП Маслаков, 2019. – 342 с.
3. Мізюк С.Г., Коваленко Н.В. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складові та джерела формування конкурентних переваг / С.Г. Мізюк, Н.В. Коваленко // *Науковий журнал Класичного Приватного Університету*. – 2019. – Випуск №2(13). – С. 26–30.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора,  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.

## ФУНКЦІОНУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЗБУТОВИХ МЕРЕЖ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

**ЧЕБОТАЄВ В., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»**

*Стаття спрямована на визначення особливостей функціонування глобальних збутових мереж в сучасній світовій економіці. Здійснено дослідження географічного розташування, прибутку, кількості магазинів і торговельних об'єктів провідних збутових мереж світу.*

*The article is aimed at defining the peculiarities of functioning of global distribution networks in the modern world economy. A study of the geographical location, profits, number of stores and retail outlets of the world's leading distribution networks is carried out.*

**Актуальність дослідження** полягає у тому, що в умовах російсько-української війни підприємці шукають вихід з кризової ситуації і намагаються залучати міжнародний досвід у власну діяльність. Актуальними напрямками в умовах військового стану є оптимізація товарних потоків, формування нових ланцюгів постачання, пошук нових міжнародних постачальників і партнерів. За рахунок розвитку логістичного забезпечення на вітчизняних підприємствах і їх інтеграції в діяльність глобальних збутових мереж стане можливим частково компенсувати негативні наслідки війни і сформувати оновлений механізм товарообігу на макро-, та мікрорівнях. Але перш за все необхідним є дослідження особливостей функціонування глобальних збутових мереж в світовій економіці.

Питаннями забезпечення діяльності глобальних збутових мереж займалась низка вчених і провідних спеціалістів, що досліджують не лише економічні складові логістичного

процесу для країн, а також відображають ключові принципи ведення і формування логістичної діяльності в цілому. Серед ключових дослідників варто відзначити: Р.М. Скриньковського, М.Ю. Григорака, Г.В. Дугінець, В.І. Федорака, Л.П. Рибалко, Н. Б. Савіну, Л.О. Мармуля.

**Метою статті** є дослідження особливостей функціонування глобальних збутових мереж в сучасній світовій економіці.

**Об'єктом дослідження** є процеси пов'язані з забезпеченням діяльності глобальних збутових мереж.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні і практичні аспекти діяльності глобальних збутових мереж.

**Виклад основного матеріалу.** Досліджуючи інфографіку міжнародного ритейлу було встановлено, що на сьогоднішній день більшість провідних торговельних мереж зосереджені в економічно розвинутих країнах, та таких що розвиваються. Безпосередньо аналіз функціонування міжнародних торговельних мереж в світовій економіці ґрунтується на складових, згідно яких формується подальша оцінка, серед них [2]:

- географічне розташування провідних торговельних мереж;
- оцінка торговельних мереж за існуючою виручкою;
- аналіз темпів зростання виручки торговельної мережі;
- перспективність торговельних мереж;
- оцінка ефективності торговельних мереж за кількістю магазинів і торговельних об'єктів;
- оцінка ефективності за виручкою 1 торговельного об'єкту мережі.

Для досягнення мети першочергово проведемо дослідження географічного розташування провідних торговельних мереж світу сформувавши перелік топ-10 країн, вказавши кількість лідируючих мереж, що там засновані на рис. 1.



Рис. 1. Географічне розташування провідних торговельних мереж світу

Джерело: складено автором на основі [3, 4]

Аналізуючи рис. 1 слід зосередити увагу на тому, що більшість провідних торговельних мереж є вихідцями з США, це можна поєднати з сприятливістю ведення бізнесу і прозорістю законодавства. Наступною країною є Франція, що має у своєму складі 7 провідних торговельних мереж визнаних у всьому світі, зокрема лише торговельна мережа «Auchan», задовольняє потреби сотень мільйонів споживачів щоденно. Третьою лідируючою

країною є Німеччина, це обумовлено стандартами і вимогами до підприємців, що провадять власну діяльність, повна відповідність всім критеріям ведення бізнесу у цій країні обумовила наявність шести відомих торговельних мереж.

Визначальним є те, що наступний критерій аналізу «виручка» провідних торговельних мереж світу також акцентований в лідируючих країнах, сформуємо табл. 1., де відобразимо перелік провідних мереж з показниками їх обороту.

Таблиця 1

**Оцінка ТОП-20 світових торговельних мереж  
за існуючою виручкою**

Позиція в рейтингу	Назва торговельної мережі	Країна в якій заснована торговельна мережа	Виручка станом на початок 2020 р., млрд. дол. США
1	Walmart	США	517,7
2	Amazon	Франція	213,8
3	Costco	Китай	144,3
4	Schwarz Group	Японія	130,3
5	Kroger	Великобританія	124,3
6	Walgreens Boots Alliance	США	114,0
7	Aldi	Нідерланди	109,5
8	Home depot	США	108,9
9	Carrefour	Франція	101,0
10	JD.com	Китай	94,3
11	Seven & L	Японія	93,1
12	Tesco	Великобританія	89,9
13	CVS	США	89,5
14	Ahold Delhaize	Нідерланди	77,2
15	Target	США	76,9
16	Aeon	Японія	73,3
17	Lowe`s	США	71,0
18	Auchan	Франція	69,2
19	Edeka	Німеччина	67,8
20	Albertsons Companies	США	59,8

*Джерело:* складено автором на основі [3, 4]

Отже, як бачимо згідно табл. 1, беззаперечним лідером серед торговельних мереж світу є «Walmart», наступним йде «Amazon», що віднедавна придбав торговельну мережу продуктивних супермаркетів під брендом «Whole Foods», замикає топ-3 китайська торговельна мережа «Costco». Проте існує низка інших лідерів, що характеризуються високими показниками власного розвитку і стрімкою динамікою торговельного обороту, на рис. 2. доцільно сформуванати перелік таких мереж, вказавши відсоткову динаміку зростання обороту від 01.01.2015, до 01.01.2020 рр.



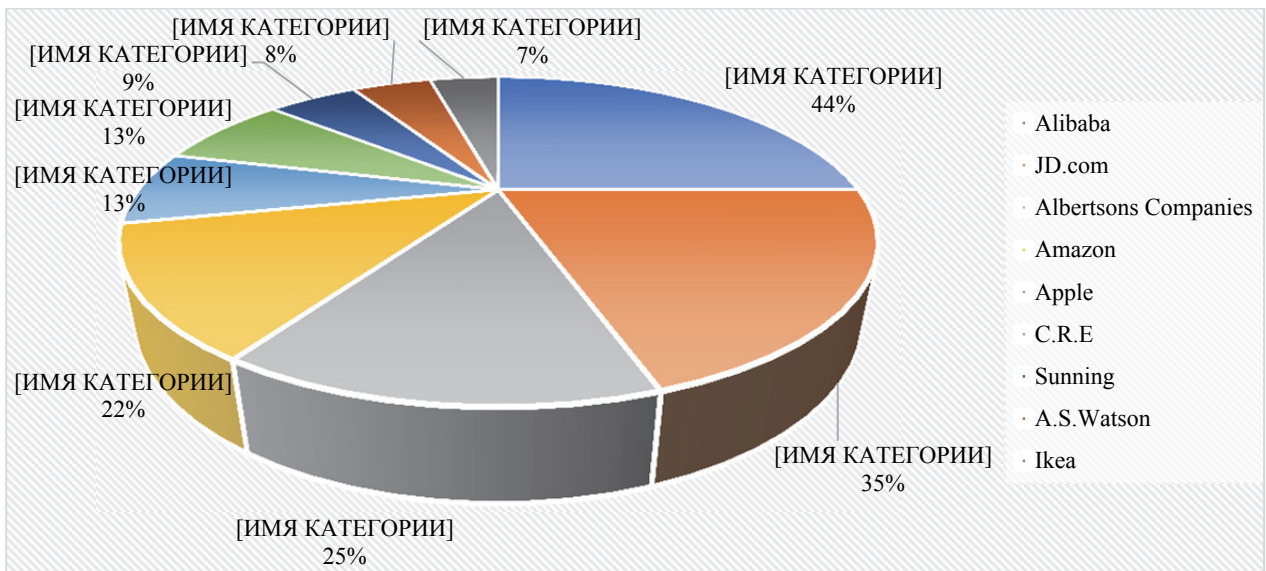


Рис. 1.6. Аналіз темпів зростання виручки торговельних мереж світу

Джерело: складено автором на основі [3, 4]

Проаналізувавши обсяги зростання виручки серед торговельних мереж світу, наступним слід сформуванати ТОП-10 найперспективніших світових мереж до 2024 року за прогнозом економістів, та відомих аналітиків, цей перелік відобразимо у табл. 2.

Таблиця 2

### Оцінка ТОП-10 світових торговельних мереж за прогнозами розвитку до 2024 року

Місце	Назва торговельної мережі	Країна в якій заснована торговельна мережа	Прогноз зростання обороту до 2024 року, %
1	Walmart	Китай	17
2	Amazon	Китай	15
3	Costco	Китай	14
4	Schwarz Group	США	14
5	Kroger	Китай	10
6	Walgreens Boots Alliance	Гонгконг	10
7	Aldi	США	9
8	Home depot	Швеція	9
9	Carrefour	Іспанія	8
10	JD.com	США	7

Джерело: складено автором на основі [3, 4]

Примітно, що в першій десятці найперспективніших мереж світу половина компаній з Китаю (включаючи «A.S. Watson» з Гонгконгу). І тільки три ритейлера з США. Найбільш стабільне зростання показників демонструє шведська «ІКЕА». Тепер слід надати оцінку ефективності торговельних мереж за кількістю магазинів і торговельних об'єктів в світі в табл. 3.

**Аналіз ефективності торговельних мереж за кількістю магазинів  
і торговельних об'єктів в світі**

Позиція	Назва торговельної мережі	Країна в якій заснована торговельна мережа	Кількість торговельних об'єктів
1	Seven & L	Японія	37 346
2	FamilyMart UNY	Японія	25 327
3	Lawson	Японія	16 726
4	X5 Retail Group	--	16 308
5	Dollar General	США	16 088
6	A.S.Watson	Гонконг	15 873
7	Casino	Франція	13 679
8	Aeon	Японія	13 557
9	Tesco	Великобританія	12 905
10	Carrefour	Франція	12 713
11	Edeka	Німеччина	12 513
12	Schwarz Group	Німеччина	12 318
13	Aldi	Німеччина	11 922
14	Rewe Group	Німеччина	11 706
15	Walmart	США	11 378
16	CVS	США	10 022
17	Walgreens Boots Alliance	США	9 275
18	Metro AG	Німеччина	8 423
19	Ahold Delhalze	Нідерланди	7 107
20	China Resources Enterprice	Китай	5 853

*Джерело:* складено автором на основі [3, 4]

Проводячи аналіз торговельних мереж світу за кількістю магазинів, можна зазначити, що перші три позиції в рейтингу займають мережі з Японії, а саме: «Seven & L», «FamilyMart UNY», «Lawson». Насамперед це обумовлюється тим, що їх торговельні об'єкти мають досить не великий розмір, відповідно загальних товарооборот мережі зростає. Продовжуючи дослідження роботи провідних торговельних мереж світу надамо оцінку ефективності за виручкою 1 торговельного об'єкту ТОП-10 мереж світу в табл. 4.

Помітно відрізняються компанії, які тільки починали свій бізнес з Інтернет-сайту і лише в останні роки почали активно будувати мережу звичайних магазинів. Так, найефективнішим на початок 2020 року був «Amazon» із 434,1 млн. дол.США доходу від 1 торговельного об'єкту. Показник китайської «Alibaba» вдвічі гірший всього 202 млн. долл. США. Для порівняння: мережа «Walmart», найбільша у світі за доходами, займає лише восьме місце за цим показником – 45,5 млн.долл.США на торговельний об'єкт на рік.

Таблиця 4

**Оцінка ТОП-10 світових торговельних мереж за виручкою 1 торговельного об'єкту**

Місце	Назва торговельної мережі	Країна в якій заснована торговельна мережа	Виручка станом на 01.01.2020 млрд. дол. США	Кількість торговельних об'єктів	Виручка на один торговельний об'єкт млн.дол.США
1	Amazon	США	213,8	534	434,1
2	Alibaba	Китай	49,3	244	202,1
3	Costco	США	144,3	788	183,2
4	Apple	США	59,7	502	118,9
5	Ikea	Швеція	53,2	464	114,7

Місце	Назва торговельної мережі	Країна в якій заснована торговельна мережа	Виручка станом на 01.01.2020 млрд. дол. США	Кількість торговельних об'єктів	Виручка на один торговельний об'єкт млн.дол.США
6	H-E-B	США	26,1	384	67,9
7	Home Depot	США	108,9	2 292	47,5
8	Walmart	США	517,7	11 378	45,5
9	Morrisons	Великобританія	24,5	553	44,4
10	Targer	США	76,9	1863	41,3

*Джерело:* складено автором на основі [15, 16]

**Висновки.** В ході проведеного дослідження стало можливим встановити, що торговельна мережа являє собою перелік стаціонарних, нестаціонарних, пересувних і віртуальних суб'єктів для реалізації товарів і послуг, що можуть ранжуватися за географічною ознакою. Власне кажучи торговельні мережі сприяють ефективному розширенню бізнесу для підприємців, та надають переваги для задоволення потреб споживачів. Під час дослідження було встановлено певну класифікацію торговельних мереж, що характеризуються як: міжнародні торговельні мережі, що локалізуються в декількох країнах; національні торговельні мережі, їх структурні підрозділи повинні бути розміщені у понад п'яти областях країни; регіональні національні мережі, структурні підрозділи розміщені і трьох-чотирьох областях країни; локальні торговельні мережі, що розміщуються в одній або двох областях країни.

### Список використаних джерел

1. Зовнішня торгівля України: XXI століття [Текст]: монографія / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, Н.О. Іксарова [та ін.] ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 600 с. ISBN 978-966-629-778-8 URL: <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/71b98caa3e46dab7dd15e731093dbd4d.pdf>.
2. Міжнародні торговельні мережі у світі та їх розвиток в Україні / УДК 339.372.84:339.372.5(477). В. А. Клапчук. ЛНУ ім. І. Франка. Klapchuk V. A. Analyzed Retailers As a Manifestation of Globalization. 2015 р.
3. Інформаційний портал «AllRetail». Топ-20 торгових мереж світу за виручкою і міжнародним доходом у 2021 році -URL: <https://allretail.ua/news/70255-top-20-torgovih-merezh-svitu-za-viruchkoju-i-mizhnarodnim-dohodom-u-2021-roci>
4. Інформаційний портал «Rau.ua». Кращі в світі: топ торгових мереж світу за оборотом, кількістю магазинів і перспективам – URL: <https://rau.ua/economika/rozvitok/top-torgovyh-merezh-svitu/>
5. Total global logistics market size by region 2020 URL : <https://www.statista.com/statistics/1069868/total-global-logistics-market-size-region/>.
6. 19.Size of the global logistics market in 2020, by regionhttps – URL : [//www.statista.com/statistics/1069868/total-global-logistics-market-size-region/](https://www.statista.com/statistics/1069868/total-global-logistics-market-size-region/).

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ПИРОЖКОВА Л. С.

# ПОСЕРЕДНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

ЧЕПГА., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*У статті розглядаються поняття та функції посередницької діяльності в міжнародному бізнесі. В статті представлені та досліджені види посередників, включаючи експортерів, імпортерів, комерційних посередників, агентів та дистриб'юторів, а також проаналізовано їх ролі у здійсненні міжнародних торговельних операцій.*

*The article examines the concepts and functions of intermediary activity in international business. The article also presented various types of intermediaries, including exporters, importers, commercial intermediaries, agents and distributors, as well as their roles in conducting international trade transactions.*

**Вступ.** Посередницька діяльність у міжнародному бізнесі є невід'ємною складовою успішного здійснення торговельних операцій між країнами. Ця тема викликає все більший інтерес серед дослідників, оскільки розуміння ролі та функцій посередників у міжнародній торгівлі дозволяє компаніям ефективно організувати свою зовнішню торгівлю та забезпечити успіх на міжнародних ринках.

На сучасному етапі розвитку бізнесу та міжнародного бізнесу, більшість представників та керівництва компаній розуміє, що без відповідно організованої діяльності та сформованих на основі вільного підприємництва як в Україні, так і в інших країнах світу, не будуть мати можливості та шанси створити потужно результативний та ефективний бізнес, так само як і можливості для виходу на світові ринки товарів і послуг, як рівноправні суб'єкти міжнародного бізнесу. Наразі підприємництво є основним видом трудової діяльності для багатьох громадян України та інших країн.

Отже, посередницька діяльність у міжнародному бізнесі є ключовим елементом успішної зовнішньоекономічної діяльності компаній. Вона дозволяє ефективно здійснювати торговельні операції між різними країнами, забезпечуючи ефективний розподіл товарів та послуг на міжнародних ринках.

**Метою статті** є дослідження посередницької діяльності у міжнародному бізнесі з ціллю з'ясування основних видів та форм, а також теоретичних засад та практичних аспектів здійснення посередницької діяльності.

**Об'єкт дослідження** – основні аспекти здійснення посередницької діяльності в міжнародному бізнесі.

**Ступінь розробки наукової проблематики.** Дослідження формування та функціонування ринку посередницьких послуг на міжнародному рівні присутнє у роботах вітчизняних і зарубіжних авторів. Питання ефективності посередницької діяльності у міжнародному бізнесі представлені в наукових роботах вітчизняних та іноземних науковців: Т.С. Рожкова, В.В. Апопій, Я.І. Функ, С.В. Ніколюкін, Г.Ф. Шершеневич, А.Б. Борисов, О.М. Вінник, С.М. Пермінов, Д. Папа, Л. Еліот та ін. [1].

Проте, незважаючи на вкрай високу актуальність вказаної теми та детальну увагу до цієї теми зі сторони науковців, проблема посередництва та посередницької діяльності, особливо на міжнародній арені висвітлена не в повній мірі, отже вимагає подальшої уваги та потребує ще детальних досліджень.

**Викладення основного матеріалу.** Розуміння ролі та взаємодії різних видів посередників у міжнародній торгівлі допомагає компаніям побудувати ефективні торговельні ланцюжки та досягти успіху на міжнародних ринках. Використання відповідних посередників дозволяє знизити витрати на маркетинг, логістику та забезпечити доступ до нових ринків.

На сьогодні у розвинених країнах залучення міжнародних посередників у бізнесі має тенденцію сталого зростання. Так, за підрахунками експертів, у США функціонують близько 20 типів посередницьких структур, а з урахуванням товарної спеціалізації їх кількість перевищує кілька тисяч.

При цьому, наприклад, в Сполучених Штатах на різного виду посередників припадає до 52% загального обсягу продажу продукції, тоді як на частку прямих продажів через філії промислових компаній – лише близько 40%. У Японії, наприклад, діють понад 120 000 посередників та посередницьких структур, на яких випадає орієнтовно 60% обсягу продажів продукції виробничого та технічного призначення [2]. Значення посередницьких компаній у сучасному міжнародному бізнесі важко переоцінити.

Посередники, які уповноважені від підприємства, є ефективним інструментом збуту на міжнародному ринку. Багаторічний досвід іноземних компаній переконує нас, що кінцевий результат від імплементації посередників є значно більшим, ніж простий ланцюг виробництва та збуту через власну збутову мережу. Особливою вагомою для нашого аналізу є аналіз ролі посередників у продажу різноманітних товарів масового попиту за кордоном розташування виробника, оскільки в цьому випадку наближеність до споживачів і швидкість адаптації до попиту, що стрімко змінюються, набуває найбільшого результату та ефективності. [3]

Розуміння ролі та взаємодії цих посередників допомагає підприємствам ефективно організувати свою міжнародну діяльність та досягти успіху на міжнародних ринках.

Звернемось до загального огляду різних видів посередників та їх функцій у міжнародному бізнесі та торгівлі. Розглянемо основні види посередників та основні функції, які вони виконують, якщо проаналізувати загальні організаційні принципи діяльності підприємств, що планують обирати відповідних посередників, або вже мають обраних посередників для здійснення міжнародної діяльності (табл. 1).

*Таблиця 1*

### **Основні види та функції посередників**

Вид посередника	Функції
Експортер	Продаж товарів за межі країни-виробника
Імпортер	Закупівля товарів за межами країни-виробника
Комерційний посередник	Укладання договорів та забезпечення оплати
Агент	Пошук клієнтів та ринків для продукту
Дистриб'ютор	Розподіл продукції на ринку та управління запасами

*Джерело:* [3–4]

У таблиці представлені різні види посередників у міжнародній торгівлі та їх функції. Експортери відповідають за продаж товарів за межами країни-виробника, тоді як імпортери займаються закупівлею товарів за межами своєї країни. Комерційні посередники відповідають за укладання договорів та забезпечення оплати, а агенти займаються пошуком клієнтів та ринків для продукту. Дистриб'ютори, з свого боку, займаються розподілом продукції на ринку та управлінням запасами.

Однак, вибір правильного типу посередника та забезпечення ефективної взаємодії з ним є складними завданнями для компаній. Вони повинні ретельно аналізувати ринкові умови, особливості продукту та вибрати оптимальну стратегію посередництва.

За допомогою та з використанням різного виду посередників, а також різних форматів організації їх діяльності, стратегії позиціонування на зовнішніх ринках будуть більш ефективними та більш масштабними, проте набагато витратними. Проте, ми можемо розглянути варіанти, яким чином уникнути додаткових витрат, саме через використання ресурсів третіх організацій.

Для планування виходу на міжнародні ринки через посередницькі організації підприємству, звісно, для початку важливо вибрати посередника. В Україні існують платформи, сайти організацій, які допомагають створювати позитивний імідж національних економіко-виробничих систем на рівні міжнародного бізнесу. Серед таких, розглянемо найбільш поширені.

Український національний комітет Міжнародної торгової палати (УНК МТП) створено в 1998 році, як недержавна неприбуткова організація. УНК МТП інтегрує різної форми власності юридичні особи та підприємства (переважно, сектор дрібного та середнього бізнесу України), для постійного узгодження їх економічної діяльності, для представлення та відповідного захисту їх економічних інтересів. Мета створення УНК МТП була імплементувати сприяння та розвиток вільного безперешкодного продажу та обігу товарів, послуг, інтелектуальної власності та фінансового капіталу. Також ми можемо виділити в якості мети розвиток національної економіки та її інтеграції у світову економічну систему, та в Європейський простір, формування підходів щодо досягнення збільшення експорту товарів і послуг українських виробників, що вкрай важливо для надходження валютних ресурсів в Україну та поповнення бюджетної сфери, підходів щодо сприяння розвитку сучасних промислової, фінансової, торговельної інфраструктури, створенню сприятливих умов для справжньої конкурентної діяльності, формуванню високого рівня професіоналізму, принципів справедливості й чесності у національних і міжнародних ділових відносинах.

Основними завданнями УНК МТП є:

- налагодження міжнародної діяльності національних підприємств;
- проведення консультації та надання додаткової інформації з питань комерційної діяльності та управління;
- дослідження національного та міжнародного ринків;
- розвиток міжнародних відносин та сприяння торгівлі;
- комплексні освітні програми для бізнесу в Школі бізнесу УНК МТП, яка є структурним підрозділом УНК МТП. [7]

Наступна організація, що має ресурси для підприємств національного бізнесу – це Торгово-промислова Палата України. Звісно, що для представників компаній у вільному доступі є ресурси ТПП, а саме, центральний сайт організації та того регіону в якому знаходиться підприємство. На веб-сайті ТПП можна знайти вичерпну інформацію про можливості ТПП для представників бізнесу, що надаються зі сторони Національної ТПП. Серед них: дослідження ринку, перевірка партнера на надійність, підтвердження факту існування підприємства, пошук ділових партнерів, засвідчення зовнішньоекономічних контрактів, сертифікати походження, митне декларування, визначення коду товару для здійснення процедур з ним на митному контролі, допомога у з'ясування номенклатури товару та його кодів УКТЗЕД за європейськими вимогами, сприяння у оформленні різного виду супроводжувальних документів для міжнародних і вантажів, наприклад, сертифікатів, що використовуються замість митної декларації. ТПП також надає міжнародно визнані сертифікати відповідності та походження товарів за допомогою спеціальних експертів.

Таким чином, ми можемо підсумувати, що найбільшого розвитку набуло налагодження зв'язків саме з Європейськими країнами. Згідно переліку Представництв, як УНК МТП, так і ТПП України, такі представництва є у 29 країнах світу, найбільша концентрація яких на території ЄС. [7–8].

Використання сучасних методів пошуку посередників у вітчизняних компаніях, прямо залежить від наявності наукової основи та методології програмування та керування міжнародними комерційними посередницькими операціями [4].

Аналіз досвіду керування міжнародними операціями посередницьких компаній дозволяє зробити висновок про те, що посередники відіграють вкрай важливу роль в міжнародному бізнесі, а їх грамотне використання дозволяє зменшити витрати, час і підвищує ефективність зовнішньоекономічної діяльності [2]. Програма керування міжнародними комерційними операціями компанії має спрямовувати свою дію на результативне

використання всіх заходів управління аналітичною, виробничою, збутовою та соціальною діяльністю компанії на міжнародному ринку [3].

Аналіз цих факторів дозволяє зробити висновок, що в діяльності міжнародного посередника є чотири основних напрямки його діяльності, що в результаті призводять до підвищення результативності та досягнення KPI підприємством та його контрагентами:

- Торгівля та маркетинг,
- Логістика та транспортування,
- Лобіювання інтересів та PR,
- Фінансова/страхова діяльність та управління ризиками. [4]

Звісно, що в залежності від виду діяльності та чи інша компанія буде орієнтуватись на відповідних посередників, з досвідом роботи та доведеною ефективністю включення до основного ланцюгу виробничої або закупівельної/збутової, або сервісної діяльності.

**Висновки.** В цілому, посередницька діяльність є важливим елементом міжнародного бізнесу, який допомагає компаніям здійснювати успішну зовнішньоекономічну діяльність. Розуміння ролі та функцій посередників у міжнародній торгівлі дозволяє компаніям ефективно організувати свою зовнішню торгівлю та забезпечити успіх на міжнародних ринках.

Залучення посередників має не тільки переваги, але й ще недоліки, однак, звернення суб'єктів міжнародного бізнесу до посередницьких компаній та структур, звісно, носить, добровільний характер, а значить, факт використання їхніх послуг підтверджує економічну результативність цього виду міжнародного бізнесу. Проте поява більшої кількості ефективних управлінців на міжнародному рівні, вдосконалення та покращення економічної ситуації – сприятимуть підвищенню ефективності посередницької діяльності, яка позитивно впливатиме на інноваційний розвиток міжнародного бізнесу в цілому.

### Список використаних джерел

1. Гринюк, Наталія, and Марія Намчук. «Сутність та ефективність посередницької діяльності в міжнародному бізнесі» Молодий вчений 11 (99) (2021): 367–371.
2. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: [навч. посібник] / М. І. Дідківський. – К.: Знання, 2016. – 62 с.
3. Дунська А. Р. Торгові посередники в зовнішньоекономічній діяльності: проблеми визначення та класифікації. [Електронний ресурс] / А. Р. Дунська // Економічний вісник НТУУ «КПІ» – 2011. – № 8. – Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/ru/node/353>
4. Недбалюк О. П., Недбалюк О. О. Шляхи підвищення ефективності управління міжнародними комерційними операціями на програмовій основі // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – Вип. 22. – С. 71–77.
5. Римарева Л. М. Сутність діяльності посередників у зовнішньоекономічній сфері / Л.М. Римарева [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/36\\_PVMN\\_2012/Economics/2\\_12383.doc.htm](http://www.rusnauka.com/36_PVMN_2012/Economics/2_12383.doc.htm)
6. Рубанов П. М. Види та роль фінансових посередників на сучасному етапі розвитку фінансової системи / П.М. Рубанов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2013/eco-3-2012/204-209.pdf>
7. Офіційний веб ресурс УНК МТП (ICC Ukraine). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://iccua.org/>
8. Офіційний сайт Торгово-промислової палати. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cci.ua/ukr/>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра наук з держ. упр., професора  
ЗАЛІЗНИЮК В. П.

# ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ У XXI СТ.

ШАБАШ Л., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»

*У науковій статті проводиться дослідження і аналіз ефективності реалізації імпортозаміщення в XXI ст., виділення проблемних областей в роботі над проектами пов'язаними з заміщенням імпортованих товарів та особливостей реалізації.*

*The scientific article focuses on the research and analysis of the effectiveness of import substitution in the 21st century, identifying problematic areas in projects related to the replacement of imported goods and the peculiarities of implementation.*

**Актуальність теми дослідження.** Стратегія імпортозаміщення є однією з ключових стратегій економічного розвитку, особливо в контексті сучасної глобалізації та зростаючих геополітичних напруг. В умовах змін на світових ринках, залежності від імпорту та нестабільності глобальної економіки, впровадження стратегії імпортозаміщення стає важливим кроком для забезпечення економічної стійкості та незалежності країни. Протягом XXI століття спостерігається зростання зацікавленості країн у реалізації такої стратегії через різні обставини, такі як економічні кризи, національна безпека, геополітичні фактори та торговельні конфлікти.

Даній проблемі присвячені дослідження і публікації таких науковців – Мазаракі А.А. [1; 2], Лупак Р.Л. [3], Венцковський Д.Ю. [4], Шейко Ю.О. [5], Мельник Т.М. [6], Л. П. Кудирко [1], Калюжна Н.Г. [7], В. Будзяк, О. Будзяк [8] та інших.

**Метою** статті є дослідження особливостей реалізації стратегії імпортозаміщення в XXI столітті. Вона спрямована на аналіз ролі цієї стратегії в контексті глобальних економічних трансформацій та визначення факторів, які впливають на успішну реалізацію цієї стратегії в різних країнах. Також розглядаються особливості реалізації стратегії імпортозаміщення в Україні та важливість цієї стратегії для економічного розвитку країни.

**Виклад основного матеріалу.** Концепція імпортозаміщення отримала широку популярність у 20-х та 30-х роках XX століття, коли багато країн намагалися зменшити свою залежність від імпорту під час економічної кризи та відновити власне виробництво.

Історичний контекст показує, що стратегія імпортозаміщення може бути реакцією на зовнішні економічні виклики та має свої періоди підвищеного зацікавлення в різних часових рамках.

В XXI ст. стратегія імпортозаміщення отримала нові виклики і можливості у зв'язку з глобалізацією, швидким розвитком технологій та змінами в світовій економіці.

Також використання стратегії імпортозаміщення було актуальним у контексті змін у глобальній торговельній політиці, таких як зростання торговельних бар'єрів, введення митних обмежень та перегляд торговельних домовленостей. У таких умовах країни шукали шляхи зменшення впливу зовнішніх торговельних обмежень на свою економіку шляхом заміщення імпорту внутрішнім виробництвом (таблиця 1).

Ці особливості впливають на реалізацію стратегії імпортозаміщення, вимагаючи від країн здійснювати грамотне планування, розвивати внутрішні ресурси та інвестувати в розвиток внутрішнього виробництва.

Важливо відзначити, що використання стратегії імпортозаміщення може варіюватись залежно від країни та галузі виробництва. Деякі країни можуть активно застосовувати цю стратегію, відводячи пріоритетну роль розвитку власного виробництва, тоді як інші можуть зосередитись на специфічних секторах або певних товарах, які мають стратегічне значення для їхньої економіки.



### Особливості реалізації стратегії імпортозаміщення в XXI ст.

Особливості	Опис
Глобалізація та міжнародна взаємодія	Взаємодія з країнами на міжнародному ринку, збалансування внутрішніх потреб та зовнішніх ринкових тенденцій.
Технологічний розвиток	Використання нових технологій, автоматизація та цифрові рішення для покращення продуктивності та конкурентоспроможності.
Сталість та сталі знання	Розвиток сталого виробництва та екологічно чистих технологій, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.
Геополітичні та економічні фактори	Вплив політичних напружень, торговельних війн та санкцій на вибір країни для реалізації стратегії імпортозаміщення.
Інтеграція відкритих ринків	Участь у міжнародних угодах та блоках для сприяння торгівлі, створення нових можливостей та викликів

В XXI ст. можна виділити та проаналізувати такі історичні події з використанням імпортозаміщення (таблиця 2).

### Прикладами стратегічного імпортозаміщення в XXI ст.

Рік	Подія	Опис імпортозаміщення	Оцінка успішності
2001	Вступ України до Світової організації торгівлі	Часткове імпортозаміщення полягає в заміщенні окремих видів імпорту специфічними внутрішніми продуктами або послугами.	Є вдалим у розвитку внутрішнього ринку
2010	Розвиток глобального захисту внутрішнього ринку	Повне імпортозаміщення передбачає заміну всього спектру імпортованих товарів внутрішнім виробництвом.	Викликало виклики у якості продукції
2014	Анексія Криму	Стратегічне імпортозаміщення спрямоване на заміщення імпортованих товарів та послуг, які є стратегічно важливими для країни.	Обмежений успіх через конфліктну ситуацію
2020	Глобальна пандемія COVID-19	Тимчасова реорганізації ланцюжків	Помірний успіх, вирішена проблема
2022	Україна вела торговельне ембарго проти росії	Імпортозаміщення продуктів що постачалися з росії	Помірний успіх, в розробці
2022	Санкційні в зв'язку з повномасштабним вторгненням росії на Україну	Імпортозаміщення спрямоване на заміщення імпортованих товарів та послуг, які ввійшли в санкційний список	Помірний, в розробці

\*Джерело: [15; 16; 17; 18; 19; 20; 21]

Важливо відзначити, що використання стратегії імпортозаміщення може варіюватись залежно від країни та галузі виробництва. Деякі країни можуть активно застосовувати цю стратегію, відводячи пріоритетну роль розвитку власного виробництва, тоді як інші можуть зосередитись на специфічних секторах або певних товарах, які мають стратегічне значення для їхньої економіки.

Впровадження стратегії імпортозаміщення в Україні активно почався в період Covid-19 та воєнного конфлікту. На разі, питання імпортозаміщення є актуальним через повномасштабне вторгнення, яке вимагає уваги та дослідження. Імпортозаміщення – це стратегія, спрямована на зниження залежності від імпорту шляхом збільшення виробництва власних товарів та послуг на внутрішньому ринку.

Події в Україні суттєво вплинули на економіку країни та змінили динаміку зовнішньої торгівлі. Україна стала свідком зменшення обсягів зовнішньої торгівлі, обмежень в постачанні імпортованих товарів та нестабільності на ринку.

В цьому контексті стратегія імпортозаміщення набуває особливої важливості. Вона сприяє зниженню залежності від імпорту та забезпечує сталість внутрішнього ринку. Україна здійснює ряд заходів для стимулювання виробництва власних товарів та послуг, зокрема шляхом підтримки малих та середніх підприємств, сприянню інноваційних проектам, впровадження заходів тарифної та нормативно-правової підтримки.

Однак, реалізація стратегії імпортозаміщення в умовах воєнного конфлікту має свої виклики. Пандемія призвела до зміни глобальних ланцюжків постачання та обмежень в пересуванні товарів. Ці фактори ставлять перед підприємствами та Україною завдання забезпечення достатню кількість необхідних товарів на внутрішньому ринку.

Одним з викликів імпортозаміщення є зниження попиту на окремі продукти або зміна споживчих пріоритетів. Зміни у споживанні та попиті на товари та послуги виникають у зв'язку з обмеженнями у переміщенні, карантинними заходами (в період Covid-19) та економічними труднощами, що виникли внаслідок кризи. Це може створювати перешкоди для підприємств, що займаються виробництвом імпортованих товарів, адже вони мають пристосуватися до змін споживчих звичок та розраховувати на нові ринкові умови.

Умови війни також створюють виклики для реалізації стратегії імпортозаміщення в Україні. Військовий конфлікт впливає на стабільність економічного середовища, змушуючи підприємства перебувати у невизначеності та ризику.

Незважаючи на ці виклики, реалізація стратегії імпортозаміщення залишається важливим напрямком для України. Вона сприяє сталому розвитку внутрішнього ринку, зниженню залежності від зовнішніх факторів та стимулює економічне зростання країни. Україна має потенціал виробництва широкого спектру товарів та послуг, що можуть задовольнити внутрішній попит і навіть бути конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

Для успішної реалізації стратегії імпортозаміщення в період воєнного конфлікту, важливо приділити увагу наступним аспектам:

1. Стимулювання внутрішнього підприємництва.

Необхідно забезпечити сприятливе підприємницьке середовище, включаючи простір для розвитку малих та середніх підприємств, доступ до фінансування, підтримку інноваційних проектів та підвищення конкурентоспроможності виробників.

2. Підтримка досліджень та розвитку.

Інвестування в наукові дослідження та розвиток нових технологій є ключовим чинником для створення власних конкурентних переваг. Необхідно сприяти співпраці між науковими установами, бізнесом та державою для створення інноваційних рішень.

3. Розвиток кадрового потенціалу.

Важливо надати належну підготовку та освіту фахівців у сфері, що підтримує імпортозаміщення. Програми підвищення кваліфікації та підтримка підприємницького навчання можуть сприяти розвитку внутрішнього потенціалу.

4. Створення сприятливого регуляторного середовища.

Необхідність спрощення адміністративних процедур, забезпечення прозорості та прогнозованості у правовому середовищі. Також важливо залучити іноземні інвестиції, що сприятимуть розвитку виробництва внутрішніх товарів та послуг. Створення сприятливих умов для бізнесу, включаючи захист прав власності, стабільність податкової та митної політики, також є важливим аспектом.

5. Розвиток локальних постачальниць.

Сприяння розвитку місцевих постачальників та посиленню їх конкурентоспроможності є ключовим фактором для успішної реалізації стратегії імпортозаміщення. Стимулювання співпраці між підприємствами, обмін досвідом та знаннями можуть сприяти зростанню виробництва внутрішніх товарів та послуг.

Загалом, стратегія імпортозаміщення в Україні в період воєнного конфлікту має свої виклики, але також відкриває нові можливості для розвитку внутрішнього ринку та зниження залежності від імпорту. Впровадження заходів для стимулювання підприємництва, підтримки досліджень та розвитку, розвитку кадрового потенціалу та створення сприятливого регуляторного середовища можуть сприяти успішній реалізації стратегії імпортозаміщення та зміцненню економіки України.

Враховуючи історичний контекст XXI століття, в якому глобальні зміни, такі як пандемія COVID-19 та війна в Україні, мають значний вплив на економіку та торгівлю, стратегія імпортозаміщення може стати важливим інструментом для забезпечення економічної стабільності та розвитку країни. Втілення цієї стратегії вимагає грамотного планування, розвитку внутрішнього виробництва, інновацій та підтримки держави. Проте, необхідно також ретельно оцінити переваги та недоліки стратегії імпортозаміщення з урахуванням конкретних умов та потреб країни.

**Висновки.** У даній статті були розглянуті особливості реалізації стратегії імпортозаміщення в XXI столітті. Дослідження та аналіз реалізації стратегії імпортозаміщення показали, що стратегія імпортозаміщення є актуальною та важливою для економічного розвитку країни, особливо в контексті глобалізації та геополітичних змін.

Використання стратегії імпортозаміщення має свої переваги, такі як зменшення залежності від зовнішніх постачань та ризиків, стимулювання внутрішнього виробництва, підвищення технологічного рівня та інноваційного потенціалу країни, а також збільшення внутрішнього споживання і підтримка розвитку внутрішнього ринку.

### Список використаних джерел

1. Мазаракі А. А. Економіка України: імпортозаміщення vs імпортозалежність : монографія / А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, Л. П. Кудирко; ред.: А. А. Мазаракі; Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. – 271 с. – Бібліогр.: с. 244-271 – укр.
2. Стратегія неоіндустріального імпортозаміщення в Україні / А. Мазаракі, Т. Мельник // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – 2021. – № 5. – С. 4–33.
3. Лупак Р. Л. Галузеві аспекти державної структурної політики імпортозаміщення в Україні / Лупак Р. Л. // Інтелект XXI. – 2017. – Вип. 3. – С. 36–42.
4. Венцковський Д.Ю. Політика імпортозаміщення як чинник економічної безпеки України. Стратегічні пріоритети. 2018. № 2. С. 78–88.
5. Шейко Ю.О. Деякі аспекти розробки і реалізації політики імпортозаміщення. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 33. С. 63–66.
6. Мельник Т.М., Пугачевська К.С. Детермінанти імпортозалежності економіки України. Проблеми економіки. Серія: Економіка та управління національним господарством. 2019. №2 (40). С. 53–61.
7. Калюжна Н. Г. Митний тариф як регулятор зовнішньоторговельної політики держави / Н. Г. Калюжна, В. М. Сторожчук // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємство. – 2019. – № 5. – С. 13–18.
8. Імпортозаміщення сільськогосподарської продукції на ринку України / В. Будзяк, О. Будзяк // Товари і ринки. – 2021. – № 2. – С. 44–52.
9. Klein M., Pettis M. Trade Wars Are Class Wars: How Rising Inequality Distorts the Global Economy and Threatens International Peace. 2020.
10. Global Investment Trend Monitor, No. 40 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unctad.org/webflyer/global-investment-trend-monitor-no-40>.

11. UNCTAD (2022) Global Trade Update: February 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2022d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2022d1_en.pdf)
12. World Investment Report 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2021>
13. How COVID-19 Will Change the Geography of Competition [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-covid-19-will-change-the-geography-of-competition/>
14. Global M&A Industry Trends: 2022 Outlook [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pwc.com/gx/en/services/deals/trends.html>
15. ООН по торгівлі товарами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://comtrade.un.org/db/dqQuickQuery.aspx>
16. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever>
17. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/>
18. Щодо системних наслідків тимчасової окупації Криму в економічній сфері. Аналітична записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/schodo-sistemnikh-naslidkiv-timchasovoi-okupacii-krimu-v-ekonomichniy-sferi>
19. Зміни у торговельній політиці іноземних країн у зв'язку із COVID-19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mfa.gov.ua/news/diznajtesya-bilshe-pro-zmini-v-torgovelnij-politici-inozemnih-krayin-u-zvyazku-iz-covid-19>
20. What are the sanctions on Russia and are they hurting its economy? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bbc.com/news/world-europe-60125659>
21. Україна ввела повне торговельне ембарго проти РФ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/9/685501/index.amp>
22. Глобалізаційні виклики розвитку національних економік : тези доп. II Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19 жовт. 2021 р.) / ред.: А. А. Мазаракі, Н. В. Притульська, С.В. Мельниченко, В. М. Сай, Н. І. Ведмідь, Ю. А. Гончарова, Т. В. Канєва, О. І. Міняйло, В. А. Осика, О. А. Харченко; Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. – 583 с.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.

## **ПОТЕНЦІЙНІ МОЖЛИВОСТЕЙ З ЕКСПОРТУ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ НА РИНКИ КРАЇН БЛИЗЬКОГО СХОДУ**

**ШВЕЦЬ Я., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»**

*Стаття спрямована на дослідження сучасного стану, зовнішньоторговельного потенціалу та перспективності розвитку торгівлі України на ринках країн Близького Сходу. Здійснено оцінку та обґрунтування потенційних можливостей з експорту української продукції на ринки країн Близького Сходу.*

*The article is aimed at studying the current state, foreign trade potential and prospects for the development of Ukraine's trade in the markets of the Middle East. The author assesses and substantiates the potential opportunities for exporting Ukrainian products to the markets of the Middle East.*

**Актуальність дослідження** полягає у тому, що близькосхідний напрям зовнішньоекономічної політики України не лише має давню історію, а й є надзвичайно політично та економічно перспективним. До країн Близького Сходу належать такі країни: Бахрейн, Ірак, Ізраїль, Йорданія, Ліван, Сирія, Туреччина, Кіпр, Єгипет, Саудівська Аравія, Ємен, Катар, Оман, Кувейт, ОАЕ. Країни регіону характеризуються різним рівнем економічного розвитку. Важливість поглиблення економічного та політичного співробітництва України з країнами Перської затоки визначається низкою об'єктивних чинників: географічною близькістю і зручністю транспортних комунікацій, взаємодоповнювальним характером економічної структури економіки України і країн регіону, можливістю подолання енергетичної залежності України від рф шляхом диверсифікації джерел постачання енергоносіїв.

Фундаментальні питання зовнішньоекономічних відносин, як країн Близького Сходу та Перської затоки, так і України, досліджували Богородицька Г.С., Гриценко А.В., Петренко, І. В., Гуцалюк О.М, Бондар Ю.А., Залізнюк В., Мурад Махмуд Хасан Абумуфрех, Небаба Н. О., Колпіна А. Г. та інші.

Вивчення економічних зв'язків країн Близького Сходу та України, а також аналіз зовнішньої торгівлі цих держав висвітлено в роботах таких зарубіжних науковці: Christopher M. Blanchard, Prof. Dr. Eckart Woertz, Bernard Hoekman, Carlos Mena, Antonios Karatzas, Carsten Hansen.

**Метою статті** є дослідити сучасний стан, зовнішньоторговельний потенціал та перспективність розвитку торгівлі України на ринках країн Близького Сходу.

**Об'єкт дослідження:** торговельні відносини між Україною та країнами Близького Сходу.

**Предметом** є теоретичні та практичні аспекти торговельно-економічні відносини між Україною та країни Близького Сходу.

**Виклад основного матеріалу.** Потенційні можливості експорту продукції України на ринки країн Близького Сходу може базувати на основі найбільш імпортованих товарів даними країнами. На основі даних за 2018–2019 роки була сформована таблиця в додатку Б, яка відображає топ 3 товари, які імпортувались країнами Близького Сходу. Також, слід зазначити, що в дані таблиці вказані країни регіону, чия частка в загальному імпорті регіону за 2021 рік склала більше 5%. Це пов'язано з тим, що країни з меншою часткою, не мають значного впливу на формування структури імпорту та в цілому не мають ресурсів для забезпечення інтересів українських експортерів. Опираючись на аналіз статистичних даних можна зробити висновок, що Туреччина, як країна з найбільшою часткою в загальному імпорті серед країн регіону, найбільше імпортує мінеральне паливо та нафтопродукти, машини та механічні пристрої та залізо зі сталюю. Тенденція імпорту даних товарів у період з 2018 по 2020 рік була на зменшення кількості даних товарів, однак вже у 2021 році можемо бачити значний ріст попиту на дані товари у Туреччині. Об'єднані Арабські Емірати в свою чергу найбільше імпортують дорогоцінні метали та каміння та біжутерію, електричні машини та обладнання з частинами до них і мінеральне паливо та нафтопродукти. Однак на відміну від Туреччини, можемо бачити тенденцію на зменшення імпорту даних товарів починаючи з 2018 по 2021 рік. До товарів, що найбільше імпортувала Саудівська Аравія можна віднести машини та механічні пристрої, електричні машини та обладнання з частинами до них та транспортні засоби, крім залізничних видів. Опираючись на таблицю 2.1 можемо сказати, що за період з 2018 по 2021 рік імпорт даних товарів зріс не сильно і єдиним випадком, коли зменшувався імпорт даних товарів у даний період часу був 2020 рік. Станом на 2021 рік найбільшу частку в загальному імпорті Ізраїлю займали мінеральне паливо та нафтопродукти, електричні машини та обладнання з частинами до них та машини,

механічні пристрої та ядерні реактори. Згідно з даними таблиці 1, можемо зробити висновок, Ізраїль збільшував як загальну кількість імпорту, так і кількість імпорту даних товарів.

Таблиця 1

**Структура імпорту країн Близького Сходу у період з 2018 по 2021 рік, млн дол**

Країни Близького Сходу	Вартість імпорту			
	у 2018	у 2019	у 2020	у 2021
<b>Туреччина</b>	223046,879	210346,890	219514,373	271422,758
Мінеральне паливо, нафтопродукти та продукти їх перегонки;	43005,619	41733,277	28925,039	50691,655
Машини, механічні пристрої, ядерні реактори, котли; його частини	25769,824	22158,719	25271,976	30965,405
Залізо та сталь	18401,452	15049,697	15102,954	27617,950
<b>Об'єднані Арабські Емірати</b>	273710,850	261510,757	267937,296	246961,071
Натуральні або культивовані перли, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння, дорогоцінними металами, та вироби з них; біжутерія;	54733,597	54153,187	58579,026	52464,362
Електричні машини та обладнання та їх частини; апарати для запису та відтворення звуку телевізійного зображення;	46237,015	34227,191	36721,009	33194,202
Мінеральне паливо, нафтопродукти та продукти їх перегонки;	15427,252	16469,395	42449,015	36789,890
<b>Саудівська Аравія</b>	135211,178	144334,893	131328,602	152333,959
Машини, механічні пристрої, ядерні реактори, котли; його частини	15470,409	16847,688	15431,597	16493,576
Транспортні засоби, крім залізничного або трамвайного рухомого складу, їх частини та приладдя	11873,375	14968,893	14091,565	15178,519
Електричні машини та обладнання та їх частини; апарати для запису та відтворення звуку телевізійного зображення;	13676,895	14363,752	12715,579	13739,202
<b>Ізраїль</b>	76578,559	69260,696	90279,719	107742,022
Мінеральне паливо, нафтопродукти та продукти їх перегонки;	9257,051	5586,424	9059,960	14671,233
Електричні машини та обладнання та їх частини; апарати для запису та відтворення звуку телевізійного зображення;	8149,868	8516,285	11288,581	12570,126
Машини, механічні пристрої, ядерні реактори, котли; його частини	9468,004	9404,466	10775,635	11426,973
<b>Єгипет</b>	82444,514	77310,313	60279,554	73781,229
Мінеральне паливо, нафтопродукти та продукти їх перегонки;	14385,519	11044,233	7072,108	10409,356
Машини, механічні пристрої, ядерні реактори, котли; його частини	6533,279	6501,369	5255,903	6181,366
Транспортні засоби, крім залізничного або трамвайного рухомого складу, їх частини та приладдя	4805,651	4644,155	4619,345	4976,681

Джерело: складено за [9]

Останньою країною Близького Сходу, чия частка в загальному імпорті регіону займає більше 5 % є Єгипет. До товарів з найбільшою часткою у загальному імпорті Єгипту станом на 2021 рік можна було віднести мінеральне паливо та нафтопродукти, машини та механічні пристрої та транспортні засоби, крім тих, що відносяться до залізничних. В період з 2018 по

2021 рік можемо бачити, що динаміка імпорту зменшувалась до 2020 року, однак 2021 році вже є незначний ріст, Проте, ріст імпорту в 2021 році не досягає показників 2018 року.

Аналізуючи таблицю 1 можемо побачити, що такі товари як мінеральне паливо, нафтопродукти та продукти з них, машини, механічні пристрої та ядерні реактори, та електричні машини та обладнання та їх частини; апарати для запису та відтворення звуку телевізійного зображення є одними з найбільш імпортованих продуктів регіону, оскільки імпортуються 4 країнами з 5. Це є чудовим знаком для українських експортерів, оскільки це демонструє ринки країн Близького Сходу, які потребують вище перераховані товари і динаміка росту імпорту яких лише зростає. Для того щоб зрозуміти, що Україна має можливість задовольнити даний попит країн Перської затоки, було сформовано таблицю 2, яка відображає структуру та динаміку українського експорту у період з 2018 по 2021 рік.

Опираючись на дані, що вказані в таблиці 2.2, можемо сказати, що до товарів, що мали найбільшу частку імпорту в 2021 відносились залізо та сталь, злаки, руди, шлаки та золи, тваринні або рослинні жири, електричні машини та обладнання з частинами до них та машини, механічні пристрої та ядерні реактори. Як ми можемо бачити, із шести експортних позицій з найбільшою часткою в загальному експорті України, дві з них є продукцією, які мають значну частку в імпорті країн Близького Сходу. Наприклад, українським експортери електронних машин та обладнань з частинами до них, слід розглянути ринки збуту таких країн регіону, як Об'єднані Арабські Емірати, Саудівська Аравія та Ізраїль. Ще одною товарною позицією, що має імпорتنний потенціал серед країн Перської затоки є машини, механічні пристрої та ядерні реактори [6]. У 2021 дана товарна позиція займала велику частку серед загального імпорту в таких країнах: Туреччина, Саудівська Аравія, Ізраїль, та Єгипет, Також українським експортерам слід розглянути можливість реалізації такої товарної позиції як залізо та сталь на ринку Туреччини, оскільки даний товар займав третє місце за часткою у загальному імпорті країни станом на 2021 рік.

Найбільший нереалізований потенціал спостерігається у Туреччині та Єгипті. Загалом це агропромислова продукція та сировинні матеріали. Так у Туреччині є великий нереалізований потенціал соняшникової олії (362 млн. дол) та макуха з насіння соняшнику (102 млн. дол). У Єгипті це залізні руди (202 млн. дол) та сафлорова олія (129 млн. дол). Також високий показник має Ізраїль – 423 млн. дол. нереалізованої макухи з насіння соняшнику.

Значно менші результати мають Саудівська Аравія (соняшникова олія – 36 млн дол. та кукурудза – 22,3 млн дол.) та Об'єднані Арабські Емірати (пшениця і меслін – 32,5 млн. дол. та насіння ріпаку – 25 млн дол.).

Таблиця 2

### Структура та динаміка експорту українських товарів у період з 2018 по 2021 рр млн дол

Товарні позиції імпорту	Вартість експорту			
	2018 р	2019 р	2020 р	2021 р
<b>Залізо та сталь</b>	9 936,987	8 735,990	7 690,483	13 137,289
Часта від загального експорту	20,993	17,523	15,572	19,944
Темп зростання %	114,649	87,914	88,032	170,825
Абсолютний приріст	1 269,642	-1 200,997	-1 045,507	5 446,806
<b>Злаки</b>	7 240,558	9 633,332	9 417,292	11 843,938
Часта від загального експорту	15,297	19,323	19,068	17,981
Темп зростання %	111,361	133,047	97,757	125,768
Абсолютний приріст	738,681	2 392,774	-216,040	2 426,646
<b>Руди, шлаки і золи</b>	3 035,253	3 590,242	4 420,742	7 027,239
Часта від загального експорту	6,412	7,202	8,951	10,668
Темп зростання %	101,777	112,310	124,291	119,185
Абсолютний приріст	299,116	554,989	830,500	2 606,497

Товарні позиції імпорту	Вартість експорту			
	2018 р	2019 р	2020 р	2021 р
<b>Тваринні або рослинні жири та олії та продукти їх розщеплення;</b>	4 496,511	4 732,236	5 759,568	6 897,683
Часта від загального експорту	9,499	9,492	11,662	10,472
Темп зростання %	97,483	105,242	121,709	119,760
Абсолютний приріст	-116,104	235,725	1 027,332	1 138,115
<b>Електричні машини та обладнання та їх частини; апарати для запису та відтворення звуку телевізійного зображення;</b>	2 930,412	2 772,039	2 546,419	3 167,277
Часта від загального експорту	6,191	5,560	5,156	4,808
Темп зростання %	114,998	94,596	91,861	124,382
Абсолютний приріст	30,899	-31,904	221,509	204,856
<b>Машини, механічні пристрої, ядерні реактори, котли; його частини</b>	1 724,306	1 692,402	1 913,911	2 118,767
Часта від загального експорту	3,643	3,395	3,875	3,217
Темп зростання %	101,825	98,150	113,088	110,704
Абсолютний приріст	30,899	-31,904	221,509	204,856

*Джерело:* складено за [9]

У результаті виконаної роботи проведено аналіз товарної структури імпорту країн Близького Сходу з найбільшою часткою загального імпорту від регіону, досліджено товарну структуру українського експорту та розглянуто можливі товарні позиції, які можуть мати для українського бізнесу вагомий експортний потенціал в майбутньому.

Висновки. На сьогоднішній день Україна продовжує розбудовувати торговельні відносини з країнами Близького Сходу. Головними вимогами, яким повинен відповідати український експортний продукт на ринках країн регіону є висока якість, ефективна система логістики, конкурентоспроможна ціна та адаптованість до ринкових потреб. Крім компаній, що власними силами намагаються закріпитись, на нових ринках збуту продукції в регіону, існують організації, що зацікавлені в допомозі в них. Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати відноситься до організації, що на сьогоднішній день допомагає своїм членам розпочати та розвивати торговельні відносини між українськими компаніями та країнами Близького Сходу.

### Список використаних джерел

1. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2023 [Електронний ресурс] // Інформаційний портал «Мінфін». 2023. Режим доступу до ресурсу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>.
2. Гуцалюк О.М. Вектори розвитку торговельно-економічного співробітництва України з країнами Близького Сходу та Африки / О.М. Гуцалюк, Ю.А. Бондар, О.О. Сухачова // Управління економікою: теорія та практика: Зб. наук. пр. К: ІЕП НАНУ, 2021. С. 35–50. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2021.35-50>
3. Дьомін С. С. Кількісна оцінка експортного потенціалу регіону. Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого. 2011. № 6. С. 114–121.
4. Експорт та імпорт України 2005-2022 роки [Електронний ресурс] // Інформаційний портал «Мінфін». 2023. Режим доступу до ресурсу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/>.
5. Експортні процедури і документи в Україні [Електронний ресурс] // Дія – Режим доступу до ресурсу: [https://export.gov.ua/3-eksportni\\_protседuri](https://export.gov.ua/3-eksportni_protседuri).



6. Залізнюк, В. (2022). Конкурентна концепція торгівельно-економічних відносин та співробітництва між Україною та країнами Близького Сходу. Економіка та суспільство, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-39>

7. Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://icssa.org/>.

8. Федун, І., Стецько, М., & Стржельська, І. (2023). Торговельне співробітництво України з Турецькою республікою. Економіка та суспільство, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-52>

9. TradeMap [Електронний ресурс]: [Інтернет-портал]. – Електронні дані. – [Trade statistics for international business development. 1999-2021]. – Режим доступу: <https://www.trademap.org/>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.

## СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ У МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ

ШЕВЧЕНКО Д-Р., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Світова торгівля»

*Ця стаття зосереджена на сутності та ролі міжнародної логістики та глобальних логістичних потоків у міжнародних економічних відносинах. Вона розглядає компоненти і функції логістичних потоків, їхню роль у підтримці міжнародної торгівлі та інвестицій, а також важливість оптимізації логістичних процесів для зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності. Також стаття враховує вплив глобальних логістичних потоків на сталий розвиток, відзначає виклики та перспективи у цій області, і включає практичні приклади та кейси для ілюстрації концепцій.*

*This article focuses on the essence and role of global logistic flows in international economic relations. It examines the components and functions of logistics flows, their role in supporting international trade and investment, and the importance of optimizing logistics processes to reduce costs and increase competitiveness. The article also takes into account the impact of global logistics flows on sustainable development, notes the challenges and prospects in this area, and includes practical examples and cases to illustrate concepts.*

**Актуальність дослідження:** дослідження теми «Сутність та роль міжнародної логістики глобальних логістичних потоків в міжнародних економічних відносинах» є надзвичайно актуальним в сучасному світі. Зростання міжнародної торгівлі, глобалізація бізнесу, технологічні зміни, глобальні виклики, зміни у споживчих потребах та постійний розвиток інфраструктури підкреслюють важливість цієї теми. Дослідження сутності та ролі глобальних логістичних потоків дозволяє краще розуміти, як вони впливають на економіку, бізнес і міжнародні відносини, і як вони важливі для забезпечення сталого розвитку і конкурентоспроможності в глобальному світі. Питання розвитку сучасної концепції логістики та розгляд різних аспектів її реалізації на практиці, достатньо широко розглянуті у зарубіжній та вітчизняній літературі. Зокрема, ця проблематика висвітлювалася в роботах Б.А. Анікіна, А.М. Гаджинського, В.В. Дыбской, Л.Б. Миротина, В.М. Назаренко, Ю.М. Неруша, Д.С. Мико-

лаєва, Т.ЗВ. Поляновой, О.Д. Проценко, Т.А. Прокофьевой, СМ. Резера, А.І. Семененко, В.І. Сергєєв, В.І. Степанова, О.М. Стерлиговой, К.В. Холопова ін. Із зарубіжних авторів слід відзначити роботи: Д. Бауерсокса, Е. Барді, П.Казабана, Дж. Клосса, Д. Коула, Дж. Ленглі, Д. Ватерса, Д. Стоку. З питань розвитку світової економіки були використані роботи О.Т. Богомолова, А.С. Булатова, Р.С. Грінберга, В.М. Кудрова, В.К. Ломакіна, М.А. Кравця.

**Мета статті:** Метою статті є розгляд сутності і ролі міжнародної логістики та глобальних логістичних потоків в міжнародних економічних відносинах для поглибленого розуміння їх важливості та впливу на сучасну глобальну економіку.

**Об'єкт статті:** Об'єктом дослідження є міжнародна логістика та глобальні логістичні потоки, які представляють собою систему переміщення товарів і послуг через кордони країн та регіонів у міжнародному масштабі.

**Предмет статті:** Предметом дослідження є роль, сутність та вплив міжнародної логістики та глобальних логістичних потоків в міжнародних економічних відносинах. Аналізуються компоненти цих потоків, їхній внесок у розвиток міжнародної торгівлі, інвестицій та конкурентоспроможності країн, а також їх роль у підтримці глобальних ланцюгів постачання та сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний світ характеризується надзвичайною складністю і глибокою інтеграцією національних економік у світову економічну систему. Однією з ключових складових цієї інтеграції є глобальні логістичні потоки. Глобальні логістичні потоки відіграють надзвичайно важливу роль у міжнародних економічних відносинах, оскільки не тільки забезпечують переміщення товарів і послуг через кордони країни, а й мають значний вплив на конкурентоспроможність країн, розвиток підприємства, інновації та стійкість глобальних ланцюгів поставок.

Для початку розберемо, що ж являє собою такий термін, як міжнародна логістика. Міжнародна логістика – це галузь управління логістикою, яка спеціалізується на організації, плануванні та виконанні перевезень, складського зберігання і обробки товарів, а також пов'язаних з цим послуг у міжнародних масштабах. Її головною метою є ефективне управління потоками товарів, інформацією та фінансами через кордони країн з метою задоволення потреб споживачів та оптимізації витрат.

До основних аспектів міжнародної логістики зазвичай відносять:

- ❖ **Транспортування:** Організація перевезень товарів за допомогою різних видів транспорту, таких як морські, повітряні, залізничні, автомобільні та багато інших.
- ❖ **Складське зберігання:** Управління складами для зберігання товарів, включаючи їхню інвентаризацію, ведення обліку та забезпечення потрібної безпеки і якості зберігання.
- ❖ **Планування та координація:** Визначення оптимальних шляхів і розкладів перевезень, а також управління всіма ланками логістичного ланцюжка для забезпечення плавного руху товарів від виробника до споживача.
- ❖ **Митний контроль:** Дотримання митних вимог та вирішення питань, пов'язаних з імпортом та експортом товарів через кордони.
- ❖ **Інформаційний обмін:** Забезпечення зв'язку та обміну інформацією між різними учасниками логістичного процесу, включаючи виробників, перевізників, митницю та інші сторони.

Міжнародна логістика є особливою областю логістики, яка охоплює логістичну діяльність підприємств та організації, що виконується на міжнародному рівні. Застосування ж логістики на національному рівні обмежено кордонами держави, які не перетинаються ланцюгами поставок. Логістичні системи тут функціонують у відповідності із національним законодавством. Таким чином, відмінність між національною та міжнародною логістикою базується на різній організації ланцюгів поставок (логістичних систем). Враховуючи головну відмінну рису міжнародної логістики, можна визначити її як науку про управління потоками (матеріальними, фінансовими, інформаційними, сервісними та ін.), що перетинають національні кордони. З практичної точки зору, міжнародна логістика – це процес управління

відповідними потоками. Смирнов І.Г. визначає міжнародну логістику як знання з організації та управління системою товарно-інформаційно-фінансових потоків міжнародної фірми. [1]

Поряд з терміном «міжнародна логістика» використовують термін «глобальна логістика» (global logistics). Однак міжнародна логістика є більш широким поняттям. Достатньою умовою міжнародної логістичної діяльності є перетинання ланцюгом поставок (логістичним потоком) національного кордону. Глобальна логістика, на думку В. Сергеева [2], орієнтована на створення на міжнародному рівні стійких макро-логістичних систем і таким чином передбачає високий рівень глобального логістичного менеджменту.

Основними учасниками (елементами) ланцюгів поставок міжнародної логістики є: постачальник експортера, експортер товарів (послуг), митний брокер, імпортер товарів (послуг), кінцевий споживач, транспортно-експедиційні компанії, складські комплекси, торгові посередники, митниці, банки, страхові компанії тощо. Причому експортер та постачальник експортера, а також імпортер та кінцевий споживач можуть бути однією особою. Експортер отримує товари від постачальника (постачальників), та постачає їх імпортеру. Він може залучати різних посередників. Імпортер у відповідності до умов міжнародного договору отримує товар (послуги) та здійснює платіж експортеру. Обов'язки щодо організації страхування та перевезення товару можуть покладатись як на імпортера, так і на експортера в залежності від договору. Між імпортером та кінцевим споживачем може бути кілька посередників. [1] Повний міжнародний ланцюг поставок можна представити таким чином (рис. 1).

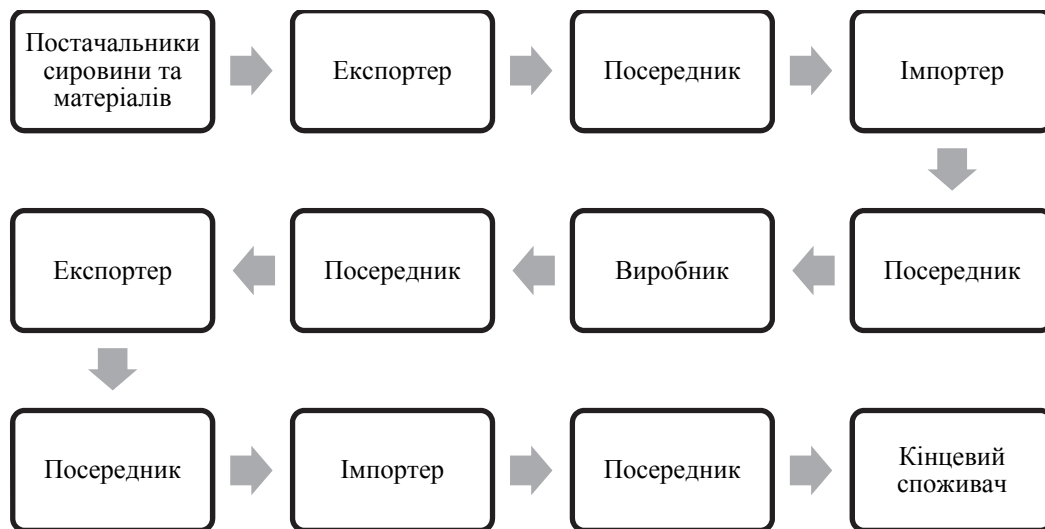


Рис. 1. Повний міжнародний ланцюг поставок

Створено автором на основі аналізу інформації

Натомість зовнішньоторговельний ланцюг поставок виглядає простіше у порівнянні з повним міжнародним ланцюгом (рис. 2).

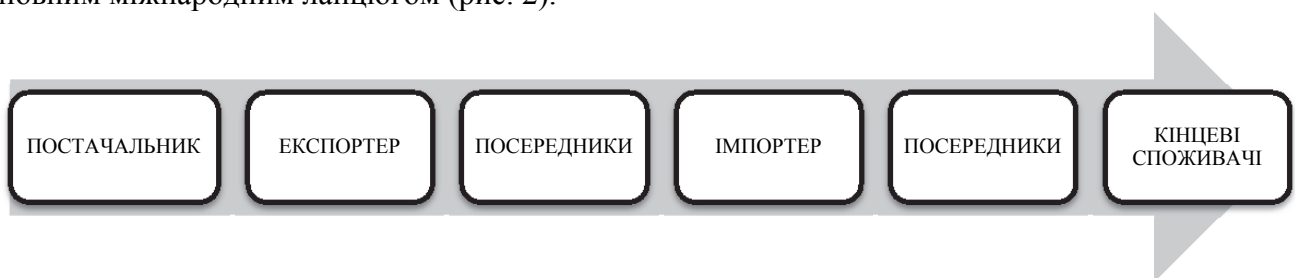


Рис. 2. Зовнішньоторговельний ланцюг поставок

Створено автором на основі аналізу

Вибір конкретного варіанту ланцюга міжнародної логістики здійснює логістичний менеджер. Важливим процесом щоб відрізнити одне поняття від іншого є виокремлення його схожих рис та особливостей. Серед особливостей міжнародної логістики, на мою думку, слід виокремити наступні:

- значно більші обсяги замовлень, що дозволяє компенсувати більш високі витрати на доставку товарів;
- брак досвіду роботи деяких підприємств в області міжнародної логістики;
- більший ступінь невизначеності та більш широкі коливання попиту на міжнародних ринках;
- додаткові логістичні посередники (митні брокери, фрахтові агенти тощо);
- необхідність врахування особливостей країн – партнерів (наприклад, умов транспортування, посередників, обчислення фрахтового та митного зборів, вимог з пакування та оформлення багажу, багатомовного супроводження товарів і документів, врахування відмінностей у вимогах до експлуатаційних характеристик товарів тощо);
- більша тривалість логістичного циклу, що пов'язана з особливостями фінансування, вимогами до пакування, транспортування та виконання митних процедур тощо;
- утруднення комунікацій між підприємствами та споживачами продукції через велику кількість посередників, більші відстані між партнерами, культурні відмінності тощо ;
- необхідність створення більших запасів;
- складність та різноманіття міжнародної транспортної документації. Якщо в операціях на внутрішньому ринку досить рахунку-фактури й товарно-транспортної накладної або коносамента, то міжнародні операції вимагають докладної документації у всьому, що стосується складу замовлення, транспортування, фінансування й правил державного регулювання;
- необхідність інтеграції інформаційних систем та важливість міжнародних союзів з вантажо-перевізниками та постачальниками логістичних послуг.

Участь у міжнародних операціях збільшує невизначеність і обмежує контроль. Невизначеність зростає через збільшення асортименту та тривалості вантажоперевезень, менше знайомства фірм із зовнішніми ринками, різноманітність нормативних правил та документації. Ослаблення контролю відбувається в результаті залучення більшої кількості посередників і втручання держав у встановлення митних процедур і зовнішньоторговельних бар'єрів. В результаті міжнародні логістичні операції пов'язані з більшими фінансовими ризиками і ризиками при перевезенні вантажів.

За останні 15 років міжнародна торгівля зазнала кардинальних змін. Зміни стосувалися, з одного боку, скороченням торгових бар'єрів і лібералізації торговельних режимів всередині країн. З іншого боку, зміни були пов'язані з динамічним розвитком експортно-орієнтованих секторів економіки країн Азіатсько-Тихоокеанського регіону. Важливим стимулом для розвитку світового ринку транспортних і логістичних послуг став інтенсивний перенесення виробництва (в тому числі великотоннажного) із Західної Європи і США в країни Південно-Східної Азії (головним чином Китай, Індія, В'єтнам, Індонезія) та формування зворотного потоку готової продукції в умовах зростаючого споживання в розвинених країнах. Саме цей процес більш за все вплинув на обсяги світового транспортного ринку[4]

У науковій літературі розвиток транспортно-логістичних систем розглядається на макро- та мікрорівнях. В основному проблеми функціонування транспорту та логістики на міжнародному та національному рівнях досліджуються через вивчення динаміки індексу продуктивності логістики (ІПЛ), розробленого у 2007 році Світовим банком[5]

Роль держави у міжнародних логістичних операціях зводиться до впорядкування потоку експортно-імпорتنних вантажів, захисту прав споживачів, запобігання контрабанді та протекціоністській політиці щодо її виробників, транспортних, експедиторських та інших компаній. Особливості та складності міжнародної логістики визначають формулою з назвою «чотири Д» («4D»): дальність перевезень(відстань), документація, диференціація культур (різноманітність), диктат споживчого попиту(попит). Формула з поясненнями рис. 3

«Чотири Д» – це концептуальна модель, яка використовується для визначення основних характеристик та складностей міжнародної логістики. Ця модель допомагає розуміти основні аспекти та виклики, які виникають при веденні логістичних операцій на міжнародному рівні.

Ось коротке пояснення ролі міжнародної логістики та глобальних логістичних потоків у міжнародних економічних відносинах:

- **Забезпечення торгівлі:** Міжнародна логістика дозволяє переміщати товари через кордони та забезпечує їхню доступність на світових ринках, сприяючи розвитку міжнародної торгівлі.
- **Зниження витрат:** Ефективна міжнародна логістика допомагає зменшити витрати на транспортування та зберігання товарів, що може підвищити конкурентоспроможність продукції на світових ринках.
- **Розвиток інфраструктури і технологій:** Розширення глобальних логістичних мереж сприяє розвитку інфраструктури та технологій, що сприяє економічному зростанню.
- **Глобальна інтеграція:** Міжнародна логістика допомагає зміцнювати економічні зв'язки між різними країнами та сприяє глобальній інтеграції та розвитку транснаціональних корпорацій.

Глобальні логістичні потоки та міжнародна логістика тісно пов'язані і взаємозалежні концепції, оскільки міжнародна логістика відіграє ключову роль у керуванні та оптимізації цих потоків на світовому рівні. Ось, як вони пов'язані:

- **Організація глобальних логістичних потоків:** Міжнародна логістика відіграє ключову роль у керуванні та оптимізації потоків товарів та ресурсів через кордони країн.
- **Постачання ланцюжка:** Міжнародна логістика забезпечує постачання сировини та компонентів для глобальних постачальницьких ланцюжків.
- **Міжнародний ринок і експорт-імпорт:** Міжнародна логістика допомагає товарам та послугам входити на міжнародні ринки та подолати географічні бар'єри.
- **Міжнародні транспортні мережі:** Вибір оптимальних маршрутів і видів транспорту для глобальних логістичних потоків – завдання міжнародної логістики.
- **Міжнародні стандарти та регуляції:** Міжнародна логістика дотримується міжнародних стандартів і регуляцій для забезпечення ефективності і безпеки.

Усе це демонструє, як міжнародна логістика відіграє важливу роль у глобальних логістичних операціях та має великий вплив на міжнародну торгівлю, економіку та глобальну інтеграцію.

Глобальні логістичні потоки можна описати як систему, яка включає в себе різноманітні етапи переміщення товарів та послуг від виробника до кінцевого споживача або іншого пункту призначення. Ця система включає в себе такі компоненти:

- ❖ **Виробництво:** Виробництво товарів та послуг, що є стартовою точкою логістичного ланцюга.
- ❖ **Зберігання:** Зберігання та управління запасами, які забезпечують наявність товарів для подальшого руху.
- ❖ **Транспортування:** Транспортування товарів через різні види транспорту (морські, повітряні, залізничні, автомобільні) до місць призначення.
- ❖ **Митниця і обробка:** Проходження митних процедур та інших формальностей на кордоні країн.
- ❖ **Інформаційний обмін:** Постійний обмін інформацією і даними між всіма учасниками логістичного процесу для ефективного управління потоками.

Роль глобальних логістичних потоків в міжнародних економічних відносинах.

Роль глобальних логістичних потоків у міжнародних економічних відносинах надзвичайно різноманітна і важлива:

- ❖ **Зростання міжнародної торгівлі:** Глобальні логістичні потоки є основним фактором, що допомагає зростати обсягам міжнародної торгівлі. Вони забезпечують швидке та ефективне переміщення товарів через кордони, дозволяючи підприємствам розширювати свій доступ до нових ринків та споживачів.

- ❖ Підтримка глобальних ланцюгів постачання: Глобальні логістичні потоки грають ключову роль у створенні та підтримці глобальних ланцюгів постачання для різних галузей, включаючи виробництво, технології та послуги. Це сприяє більшому співробітництву та інтеграції міжнародних підприємств.
- ❖ Зниження витрат і підвищення ефективності: Ефективна логістика допомагає знижувати витрати на транспортування, зберігання та обробку товарів. Це робить продукти більш доступними для споживачів та сприяє конкурентоспроможності підприємств.
- ❖ Підтримка глобальних інвестицій: Логістичні потоки облегшують переміщення капіталу та інвестицій між країнами, що сприяє розвитку нових проектів та створенню робочих місць.
- ❖ Стале розвиток: За допомогою логістики можливо зменшити вплив на навколишнє середовище, знизивши викиди парникових газів і оптимізуючи маршрути перевезень.
- ❖ Підтримка безпеки та стабільності: Глобальні логістичні потоки допомагають забезпечити безпеку постачання товарів та послуг, що важливо для стабільності та безпеки країн та регіонів.

Також глобальні логістичні потоки мають свої переваги та недоліки, наведено у табл. 1.

Таблиця 1

### Переваги та недоліки глобальних логістичних потоків

Аспект	Переваги	Недоліки
Зростання міжнародної торгівлі	- Розширення ринків для товарів і послуг. – Збільшення вибору для споживачів. - Збільшення обсягів виробництва та прибутку.	- Можливий нерівний розподіл користі між країнами. - Залежність від зовнішніх ринків. - Тарифні конфлікти.
Підтримка глобальних ланцюгів постачання	- Оптимізація ланцюгів постачання. – Зниження витрат і підвищення ефективності. - Висока якість товарів.	- Ризик порушення ланцюга постачання при кризах. – Залежність від постачальників.
Зниження витрат і підвищення ефективності	- Економія коштів при зберіганні, транспортуванні і обробці товарів. - Підвищення конкурентоспроможності.	- Потребує інвестицій у технології та інфраструктуру. – Підвищення концентрації виробництва.
Підтримка глобальних інвестицій	- Забезпечення доступу до нових ринків для інвестицій. - Розширення можливостей для диверсифікації портфеля інвестицій.	- Ризик інвестиційних втрат при негативних змінах в міжнародних відносинах. – Регуляторні обмеження.
Споживчі потреби	- Доступність різноманітних товарів та послуг для споживачів. – Зручність та ефективність електронної торгівлі.	- Питання щодо приватності та безпеки даних в онлайн-торгівлі. – Конкуренція з місцевими підприємствами
Сталість та екологія	- Зменшення впливу на навколишнє середовище. – Збереження ресурсів. – Оптимізація маршрутів перевезень.	- Висока вартість впровадження екологічних технологій. – Виклики у впровадженні сталого розвитку.
Безпека та стабільність	- Забезпечення безпеки постачання важливих товарів. – Сприяння міжнародній співпраці у вирішенні глобальних проблем	- Ризик політичних конфліктів та торгових воєн. - Залежність від стану міжнародних відносин

Розроблено на основі аналізу інформації.

Отже, підсумовуючи викладений вище матеріал можна зробити наступні висновки: Глобальні логістичні потоки є необхідною складовою сучасних міжнародних економічних відносин. Вони сприяють зростанню міжнародної торгівлі, інвестицій та конкурентоспроможності, сприяють розвитку глобальних ланцюгів постачання і сприяють сталому розвитку. Розуміння сутності та ролі глобальних логістичних потоків стає все важливішим для країн, підприємств та економічних експертів в умовах глобалізації та зростаючої складності міжнародних економічних зв'язків

Також глобальні логістичні потоки в міжнародних економічних відносинах відіграють важливу роль у різних сферах, таких як міжнародна торгівля, підприємства та виробництво, інновації та технології, споживчі потреби, інвестиції, сталість та екологія, безпека та стабільність тощо. Ролі наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

### Роль глобальних логістичних потоків у сферах міжнародних економічних відносин

Сфера	Роль глобальних логістичних потоків
Міжнародна торгівля	Забезпечення переміщення товарів через кордони та сприяння розширенню міжнародної торгівлі.
Підприємства та виробництво	Забезпечення переміщення товарів через кордони та сприяння розширенню міжнародної торгівлі.
Інновації та технології	Сприяння технологічному обміну, що сприяє інноваціям і розвитку нових технологій.
Споживчі потреби	Забезпечення доступу до різноманітних товарів та послуг для задоволення споживчих потреб, включаючи електронну торгівлю та е-комерцію.
Інвестиції	Підтримка переміщення капіталу та інвестицій між країнами для розвитку нових проектів та створення робочих місць.
Сталість та екологія	Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, оптимізація маршрутів перевезень та зниження викидів парникових газів.
Безпека та стабільність	Забезпечення безпеки постачання товарів та послуг, що важливо для стабільності країн та регіонів.

Розроблено на основі аналізу інформації.

**Висновки:** Міжнародна логістика та глобальні логістичні потоки грають ключову роль у міжнародних економічних відносинах. Вони сприяють розвитку та стабільності світової економіки, а також впливають на міжнародну торгівлю, інвестиції та глобальну інтеграцію. Ось детальніше про їхню роль:

- ❖ **Забезпечення міжнародної торгівлі:** Міжнародна логістика є основною передумовою для міжнародної торгівлі. Вона дозволяє переміщати товари та послуги через кордони країн і забезпечує їхню доступність на світових ринках. Без ефективної міжнародної логістики торгівля була б обмеженою і менш прибутковою.

- ❖ **Розширення глобальних постачальницьких ланцюжків:** Глобальні логістичні потоки дозволяють компаніям вибирати найкращі постачальники та партнерів з усього світу. Це стимулює конкуренцію та сприяє покращенню якості товарів та послуг.

- ❖ **Зниження витрат і підвищення ефективності:** Ефективна міжнародна логістика допомагає знижувати витрати на транспортування, зберігання та інші операції, що може призвести до зниження цін на товари та покращення конкурентоспроможності на світових ринках.

- ❖ **Розвиток інфраструктури та технологій:** Розширення глобальних логістичних мереж стимулює розвиток інфраструктури та технологій в різних країнах. Це може призвести до покращення економічного розвитку та інновацій.

❖ Міжнародні інвестиції: Міжнародна логістика є важливою для планування та реалізації міжнародних інвестиційних проектів. Інвестори враховують доступність логістичної інфраструктури при виборі країни для інвестицій.

❖ Глобальна інтеграція і транснаціональні корпорації: Міжнародна логістика допомагає встановлювати та утримувати тісні зв'язки між різними ринками та регіонами. Це створює сприятливі умови для діяльності транснаціональних корпорацій та глобальної економічної інтеграції.

Усе це підкреслює важливість міжнародної логістики та глобальних логістичних потоків у забезпеченні стійкого економічного зростання та розвитку на міжнародній арені. Вони впливають на торгівлю, інвестиції, інфраструктуру та технології, що формує міжнародні економічні відносини та сприяють співпраці між країнами.

### Список використаних джерел

1. Тюріна Н. М. Логістика [Текст]: Навч. посіб. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 392 с.
2. Сергеев В. И. Логистика: аналитический обзор / В. И. Сергеев. – СПб.: Организация об-ва «Знание», 1996. – 27 с.
3. Дугінець Г.В. Глобальні ланцюги вартості [текст]: монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 412 с.
4. Павлова, Г. Є., Бабій, І. В., & Воловик, Д. В. (2022). Становлення логістики на рівні міжнародних економічних відносин. *Innovation and Sustainability*. № 2: 139–146.
5. Mangan, J., & Lalwani, C. (2016). *Global logistics and supply chain management*. John Wiley & Sons.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДУГІНЕЦЬ Г. В.

## МІЖНАРОДНА СТРАТЕГІЯ ІТ-БРЕНДІВ

**ШУТЕНКО В., ФМТП ДТЕУ,  
освітня програма «Міжнародний бізнес»**

*У статті розглянуто ключові аспекти вибору та реалізації стратегій, що дозволяють ІТ-підприємствам ефективно проникати на міжнародні ринки та конкурувати на них. Досліджено імплементацію різних міжнародних стратегій. Проаналізовано їх внутрішній та зовнішній вплив на бізнес-процеси та результати компаній. Підведено підсумки дослідження, визначено чинники, що сприяють успішній імплементації міжнародних стратегій ІТ-брендів, а також виділено важливість вибору належної стратегії в контексті зростання конкурентоспроможності на міжнародних ринках.*

*The article examines key aspects of strategy selection and implementation that enable IT enterprises to effectively penetrate international markets and compete within them. Furthermore, utilizing the case study of the Association «Digital Ukraine,» the implementation of various international strategies is explored. Their internal and external impacts on business processes and company outcomes are analyzed. The research conclusions summarize the factors contributing to the successful implementation of IT brand international strategies and underscore the significance of the appropriate strategy choice in the context of enhancing competitiveness in international markets.*



**Вступ.** Сучасний світ відзначається неперервним технологічним розвитком, який створює унікальні можливості для підприємств у сфері інформаційних технологій (ІТ) щодо досягнення глобальної аудиторії та впровадження інноваційних рішень. Однак, при цьому зростають вимоги до брендів, які представляють цей сектор на міжнародному ринку. Міжнародна стратегія стає критично важливою для ІТ-компаній, які прагнуть ефективно позиціонувати свої бренди у глобальному бізнес-середовищі та насолоджуватися позитивним впливом глобалізації. Стаття спрямована на розкриття сутності та важливості міжнародної стратегії для ІТ-брендів, типи та вибір міжнародних стратегій.

**Основною метою** даної статті є дослідження процесу формування та аналіз ефективності міжнародної стратегії для розвитку ІТ-брендів. Дослідження відкриває нові можливості для розуміння ефективних підходів до розвитку брендів у глобальному ІТ-середовищі, а також допомагає визначити оптимальні шляхи досягнення успіху у цьому важливому секторі міжнародного бізнесу.

**Об'єкт дослідження** – процес формування та розвитку міжнародної стратегії.

Міжнародну стратегію для ІТ-брендів в різних аспектах досліджено такими вітчизняними вченими, як Ткач О., Охрімчук О., Іванов О., а також багатьма іноземними науковцями, серед яких : Стоун К., Лоуренс П., Дуглас Ф., Сноу Д., Бланк Р. та іншими.

**Викладення основного матеріалу.** Міжнародна стратегія – це комплексний план дій, який визначає, як компанія буде конкурувати на міжнародних ринках. Вона включає в себе визначення цілей компанії, цільових ринків, конкурентних переваг та стратегій їх реалізації. Міжнародна стратегія є важливим інструментом для ІТ-компаній, які прагнуть до успіху на глобальному ринку. Вона допомагає компаніям досягти таких цілей, як зростання продажів, розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності [2].

Міжнародна стратегія є важливою для будь-якої компанії, яка прагне успішно конкурувати в глобальній економіці. Вона допомагає компанії визначити свій шлях до успіху на міжнародних ринках і уникнути помилок, які можуть призвести до невдачі.

В свою чергу ІТ-бренд – це торгова марка, яка належить ІТ-компанії. Вона включає в себе назву компанії, логотип, слоган та інші елементи, які допомагають компанії виділитися серед конкурентів і завоювати довіру споживачів. ІТ-бренди стали важливим фактором конкурентоспроможності ІТ-компаній на міжнародних ринках. Вони допомагають компаніям:

- Виділитися серед конкурентів. ІТ-бренд може допомогти компанії сформувати унікальний образ і позиціонування, що допоможе їй виділитися серед конкурентів.
- Завоювати довіру споживачів. ІТ-бренд може допомогти компанії створити позитивний образ і довіру у споживачів, що може призвести до підвищення продажів.
- Створити конкурентні переваги. ІТ-бренд може допомогти компанії створити конкурентні переваги, такі як імідж, репутація та прихильність споживачів.

Для успіху на міжнародних ринках ІТ-компаніям важливо розробити ефективну міжнародну стратегію, яка буде враховувати їхні конкурентні переваги та особливості міжнародного середовища. Важливим елементом міжнародної стратегії є ІТ-бренд, який може допомогти компанії виділитися серед конкурентів, завоювати довіру споживачів і створити конкурентні переваги.

Міжнародні стратегії відіграють важливу роль у розвитку ІТ-брендів. Вони допомагають компаніям:

1. Розширити ринки збуту. Міжнародні стратегії дозволяють компаніям вийти на нові ринки і збільшити обсяги продажів.
2. Завоювати нових клієнтів. Міжнародні стратегії дозволяють компаніям завоювати нових клієнтів у різних країнах світу.
3. Збільшити прибуток. Міжнародні стратегії можуть призвести до зростання прибутку компанії за рахунок розширення ринків збуту та завоювання нових клієнтів.
4. Створити конкурентні переваги. Міжнародні стратегії можуть допомогти компанії створити конкурентні переваги, такі як доступ до нових ресурсів, технологій і ринків.

Для успіху на міжнародних ринках ІТ-компаніям важливо розробити ефективну міжнародну стратегію, яка буде враховувати їхні конкурентні переваги та особливості міжнародного середовища. Важливим елементом міжнародної стратегії є ІТ-бренд, який може допомогти компанії виділитися серед конкурентів, завоювати довіру споживачів і створити конкурентні переваги.

Ось деякі приклади того, як міжнародні стратегії сприяють розвитку ІТ-брендів:

– Microsoft – це одна з найбільших ІТ-компаній у світі. Вона має міжнародну мережу продажів і підтримки, яка охоплює більшість країн світу. Ця мережа допомогла компанії вийти на нові ринки та завоювати нових клієнтів.

– Google – це ще одна глобальна ІТ-компанія. Вона має представництва у більшості країн світу. Ці представництва допомагають компанії адаптуватися до місцевих умов і завойовувати довіру споживачів.

– Apple – це компанія, яка спеціалізується на виробництві та продажі високотехнологічних продуктів. Вона має міжнародну мережу магазинів і дистриб'юторів, яка охоплює більшість країн світу. Ця мережа допомогла компанії вийти на нові ринки та завоювати нових клієнтів.

Ми всі знаємо ці компанії, тож саме вони показують, що міжнародні стратегії є важливим фактором успіху ІТ-брендів. Вони допомагають компаніям розширити ринки збуту, завоювати нових клієнтів і створити конкурентні переваги.

Існує кілька типів міжнародних стратегій, які організації можуть обирати для вступу на зовнішні ринки. Кожен тип має свої особливості та переваги. Ось декілька основних типів міжнародних стратегій, які представлені в таблиці 1:

*Таблиця 1*

### Типи міжнародних стратегій

Стратегія	Особливості
Глобалізаційна (Стандартизаційна)	Передбачає розробку та пропозицію однакового продукту або послуги на різних міжнародних ринках. Основна ідея – стандартизувати продукт або послугу, знизивши вартість виробництва та маркетингу. Це може бути ефективно в галузі ІТ, де технології можуть бути широко застосовані.
Адаптаційна	Цей підхід включає в себе адаптацію продукту або послуги до місцевих потреб та вимог різних ринків. Це може включати зміни в дизайні, функціональності, ціні та інших аспектах. Для ІТ-брендів це може бути важливо, оскільки різні країни можуть мати різні вимоги щодо мови, культури та вимог до програмних рішень.
Транснаціональна	Поєднує елементи глобалізації та адаптації. Організація створює стандартний продукт або послугу, але дозволяє певну гнучкість для адаптації до місцевих умов. Стратегія може забезпечити баланс між ефективністю та адаптацією.
Мультилокальна	Передбачає виробництво та маркетинг, пристосованих до потреб і вимог кожного окремого ринку. Організація створює продукт або послугу, яка повністю задовольняє місцеві потреби. Це може бути важливо для ІТ-брендів у випадках, коли різні регіони мають різні вимоги щодо функціональності та іншого.
Експортна	Організація виробляє продукт або послугу на своєму внутрішньому ринку і експортує його на міжнародні ринки. Це може бути вигідно для стартапів або компаній, які тільки починають міжнародну діяльність.
Ліцензійна або франчайзингова	Організація може передати права на використання свого бренду або технологій місцевим партнерам у різних країнах. Це може допомогти збільшити швидкість вступу на нові ринки

*Джерело:* складено автором на основі [5]

Вибір міжнародної стратегії для IT-брендів вимагає уважного аналізу різноманітних факторів. Організації повинні враховувати свої цілі, ресурси, конкурентне середовище та характеристики ринків, на які вони планують вступити. Ось деякі з основних факторів, які впливають на вибір міжнародної стратегії:

- **Цілі та місія компанії.** Вибір стратегії повинен відповідати загальним цілям та місії організації. Якщо, наприклад, компанія прагне стати лідером на міжнародних ринках, то глобалізаційна стратегія може бути більш відповідною.
- **Характеристики ринку.** Аналіз ринкового потенціалу, розмірів, зростання та конкурентного середовища впливає на вибір стратегії. Деякі ринки можуть бути більш придатними для глобалізаційної стратегії, тоді як інші можуть вимагати більшої адаптації.
- **Ресурси.** Розмір бюджету, людські ресурси, технологічні здібності та інші ресурси впливають на можливість впровадження тієї чи іншої стратегії. Глобалізаційна стратегія може вимагати значних інвестицій у ресурси для стандартизації, тоді як адаптаційна стратегія може вимагати більшої гнучкості та адаптивності.
- **Конкурентне середовище.** Аналіз конкурентів на міжнародному ринку важливий для вибору стратегії. Якщо конкуренти вже мають позиції на ринку, то може бути корисним вибір адаптаційної стратегії для відмінності від них.
- **Культурні та правові вимоги.** Різниця в культурних, мовних та правових особливостях різних країн може вимагати адаптації стратегії. Важливо враховувати такі аспекти, як мова, релігія, звичаї та законодавство.
- **Технологічний розвиток.** Ступінь доступності та використання технологій може вплинути на вибір стратегії. IT-бренди можуть використовувати технології для глобалізації своїх продуктів або адаптації до різних ринків.
- **Ризики та стійкість.** Вибір стратегії повинен враховувати можливі ризики та відповідність компанії до них. Наприклад, глобалізаційна стратегія може підвищити ризики зв'язані з економічними змінами на різних ринках.

Вибір міжнародної стратегії є важливим завданням, яке потребує комплексного підходу та аналізу. Різні фактори можуть домінувати для різних компаній та ринків, тому важливо враховувати унікальність ситуації організації при виборі стратегії.

Асоціація «Діджитал України» (Digital Ukraine) була заснована у 2014 році групою українських IT-компаній з метою сприяння розвитку IT-індустрії в Україні [1]. Асоціація є недержавною неприбутковою організацією, яка об'єднує понад 1000 IT-компаній і організацій з України.

Місія Асоціації «Діджитал України» полягає у створенні сприятливого середовища для розвитку IT-індустрії в Україні, захисту прав та інтересів IT-компаній та популяризації українських IT-послуг на міжнародному рівні.

Асоціація «Діджитал України» є однією з найбільших і найвпливовіших організацій, що представляють інтереси IT-індустрії в Україні. Асоціація має значний вплив на формування державної політики у сфері IT, а також на розвиток IT-індустрії в Україні в цілому.

За даними Державної служби статистики України, у 2022 році IT-індустрія в Україні забезпечила 1,4% ВВП країни і зайняла 1,8% робочих місць. IT-експорт України у 2022 році склав 7,5 мільярда доларів США.

Асоціація «Діджитал України» відіграє важливу роль у розвитку IT-індустрії в Україні. Асоціація сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку IT-компаній, захисту прав та інтересів IT-компаній та популяризації українських IT-послуг на міжнародному рівні. Асоціація «Діджитал України» має амбітні плани щодо міжнародного розвитку IT-індустрії в Україні. Асоціація прагне до того, щоб українські IT-компанії стали більш конкурентоспроможними на міжнародних ринках.

Для досягнення цієї мети Асоціація «Діджитал України» працює над:

- Підвищенням міжнародної видимості українських IT-компаній. Асоціація проводить міжнародні заходи, такі як конференції та виставки, для того, щоб представити українські IT-компанії на міжнародному рівні.

– Підтримкою українських ІТ-компаній у виході на міжнародні ринки. Асоціація надає юридичні та консалтингові послуги українським ІТ-компаніям, які планують вийти на міжнародні ринки.

– Просуванням українських ІТ-послуг на міжнародних ринках. Асоціація співпрацює з міжнародними організаціями та компаніями для того, щоб популяризувати українські ІТ-послуги на міжнародному рівні.

– Одним із головних викликів для Асоціації «Діджитал України» на шляху до міжнародного розвитку є конкуренція з великими ІТ-компаніями з інших країн. Асоціація прагне до того, щоб українські ІТ-компанії могли конкурувати з цими компаніями на рівних.

Асоціація «Діджитал України» обрала міжнародну стратегію, яка передбачає:

1. Підвищення міжнародної видимості українських ІТ-компаній. Асоціація прагне до того, щоб українські ІТ-компанії були представлені на міжнародних ринках і були відомі міжнародній спільноті.

2. Підтримка українських ІТ-компаній у виході на міжнародні ринки. Асоціація надає юридичні та консалтингові послуги українським ІТ-компаніям, які планують вийти на міжнародні ринки.

3. Просування українських ІТ-послуг на міжнародних ринках. Асоціація співпрацює з міжнародними організаціями та компаніями для того, щоб популяризувати українські ІТ-послуги на міжнародному рівні.

Асоціація «Діджитал України» прагне до того, щоб українські ІТ-компанії стали більш конкурентоспроможними на міжнародних ринках і досягли успіху у міжнародному бізнесі. Асоціація «Діджитал України» є однією з найбільших і найвпливовіших організацій, що представляють інтереси ІТ-індустрії в Україні. Міжнародна стратегія Асоціації спрямована на підвищення міжнародної видимості українських ІТ-компаній та їхньої конкурентоспроможності на міжнародних ринках [4].

Асоціація «Діджитал України» обрала глобальну стандартизацію як один із елементів своєї міжнародної стратегії. Цей вибір обґрунтований наступними факторами:

– Українські ІТ-компанії мають сильні конкурентні переваги в галузі технологій і розробки продуктів. Глобальна стандартизація дозволить українським ІТ-компаніям використовувати ці переваги на міжнародних ринках.

– Глобальна стандартизація може допомогти українським ІТ-компаніям заощадити кошти та підвищити ефективність. Це пов'язано з тим, що українські ІТ-компанії зможуть використовувати єдині стандарти для своїх продуктів, послуг, маркетингу та обслуговування клієнтів.

Окрім глобальної стандартизації, Асоціація «Діджитал України» також робить акцент на локалізації та адаптації для міжнародних ринків. Це пов'язано з тим, що українські ІТ-компанії повинні враховувати особливості різних ринків, на яких вони працюють.

Глобальна стандартизація та локалізація є двома важливими елементами міжнародної стратегії для ІТ-компаній. Глобальна стандартизація дозволяє компаніям отримувати переваги від масштабування, а локалізація допомагає компаніям адаптуватися до особливостей різних ринків [3].

Локалізація означає адаптацію продуктів, послуг, маркетингу та обслуговування клієнтів до конкретних умов і потреб конкретного ринку. Адаптація означає внесення змін у глобальні стандарти для відповідності їм особливості конкретного ринку.

Асоціація «Діджитал України» надає підтримку українським ІТ-компаніям у локалізації та адаптації для міжнародних ринків. Асоціація пропонує різні програми та послуги, які допомагають українським ІТ-компаніям вивчити особливості міжнародних ринків і адаптувати свої продукти та послуги до цих ринків.

Глобальна стандартизація та локалізація є двома важливими елементами міжнародної стратегії для ІТ-компаній. Проте, ці елементи не обов'язково є взаємовиключними.

Транснаціональна стратегія передбачає поєднання глобального та локального підходів. Цей підхід дозволяє українським ІТ-компаніям отримувати переваги від глобальної стандартизації, а також адаптуватися до особливостей різних ринків.

Асоціація «Діджитал України» прагне до того, щоб українські ІТ-компанії використовували транснаціональну стратегію для виходу на міжнародні ринки. Асоціація надає підтримку українським ІТ-компаніям у розробці та реалізації транснаціональних стратегій.

«Діджитал України» реалізує свою міжнародну стратегію через різні програми та заходи. Серед них:

– Міжнародні конференції та виставки. Асоціація проводить міжнародні конференції та виставки, на яких українські ІТ-компанії можуть представити свої продукти та послуги міжнародній спільноті.

– Консультування та підтримка. Асоціація надає юридичні та консалтингові послуги українським ІТ-компаніям, які планують вийти на міжнародні ринки.

– Співпраця з міжнародними організаціями та компаніями. Асоціація співпрацює з міжнародними організаціями та компаніями для того, щоб популяризувати українські ІТ-послуги на міжнародному рівні.

Асоціація «Діджитал України» постійно працює над вдосконаленням своєї міжнародної стратегії. Асоціація прагне до того, щоб українські ІТ-компанії були успішними на міжнародних ринках і сприяли розвитку ІТ-індустрії в Україні.

Міжнародна стратегія Асоціації «Діджитал України» мала позитивний вплив на розвиток бренду організації.

Одним із ключових результатів міжнародної стратегії є зростання міжнародної видимості українських ІТ-компаній. Асоціація «Діджитал України» проводить міжнародні конференції та виставки, на яких українські ІТ-компанії можуть представити свої продукти та послуги міжнародній спільноті. Завдяки цим заходам про українські ІТ-компанії дізналися більше людей з усього світу.

Ще одним важливим результатом міжнародної стратегії є підвищення конкурентоспроможності українських ІТ-компаній на міжнародних ринках. Асоціація «Діджитал України» надає юридичні та консалтингові послуги українським ІТ-компаніям, які планують вийти на міжнародні ринки. Завдяки цим послугам українські ІТ-компанії мають більше шансів на успіх на міжнародних ринках.

Асоціація «Діджитал України» позиціонує себе як провідну організацію, яка представляє інтереси ІТ-індустрії в Україні. Асоціація також позиціонує себе як центр експертизи та підтримки для українських ІТ-компаній, які прагнуть до міжнародного розвитку.

Це позиціонування відповідає міжнародній стратегії Асоціації «Діджитал України». Асоціація прагне до того, щоб українські ІТ-компанії були успішними на міжнародних ринках і сприяли розвитку ІТ-індустрії в Україні.

Реакція клієнтів та партнерів Асоціації «Діджитал України» на вибрану стратегію була позитивною. Клієнти та партнери визнають, що міжнародна стратегія організації допомагає українським ІТ-компаніям бути більш успішними на міжнародних ринках.

Клієнти та партнери також відзначають, що Асоціація «Діджитал України» є надійним і ефективним партнером для українських ІТ-компаній. Асоціація надає цінну підтримку українським ІТ-компаніям у їхньому міжнародному розвитку.

Тож міжнародна стратегія Асоціації «Діджитал України» мала позитивний вплив на розвиток бренду організації. Асоціація стала більш відомою на міжнародному рівні, а її позиціонування як провідної організації, яка представляє інтереси ІТ-індустрії в Україні, було підтверджено. Клієнти та партнери Асоціації позитивно оцінюють її міжнародну стратегію.

**Висновки.** У ході дослідження було виявлено, що вибір міжнародної стратегії має рішучий вплив на успіх ІТ-брендів у міжнародних масштабах. Глобалізаційні стратегії можуть забезпечити ефективність завдяки стандартизації, адаптаційні стратегії дозволяють

пристосуватися до різних ринків та культурних вимог. Транснаціональний підхід може допомогти забезпечити баланс між цими підходами.

Загалом, успішність міжнародних стратегій ІТ-брендів значно залежить від дослідження та аналізу факторів вибору, які враховують цілі компанії, характеристики ринку, доступні ресурси та конкурентне середовище. Вибір правильної стратегії може забезпечити позитивні результати у міжнародних масштабах, водночас невірний вибір може призвести до невдач та втрат.

Отже, у контексті швидкого розвитку технологій та глобалізації, обрана міжнародна стратегія для ІТ-брендів має велике значення для їхнього успіху. Правильний вибір стратегії, який враховує усі релевантні фактори, може стати визначальним чинником для позиціонування бренду на глобальних ринках та досягнення стабільного росту та конкурентоспроможності.

### Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Асоціація «Діджитал Україна»: <https://digitalua.org/>
2. Обраєн Д. Міжнародна стратегія в епоху цифрових технологій, 2022 р.
3. Пей, С., Чжан, Ю. Вплив міжнародної стратегії на продуктивність ІТ-фірм: дослідження між країнами. *Journal of World Business*, 104, 2023 р.
4. Клименко В., Людчинська С. Міжнародна стратегія Асоціації Digital Ukraine: Вплив на розвиток ІТ-індустрії в Україні. *Журнал міжнародного бізнесу та економіки*, 24 (1), 1–14., 2022 р.
5. Прушківська ЕВ, Авраменко КО. «Інноваційні стратегії розвитку міжнародних компаній в умовах глобалізації; Innovative strategies for development of international companies in the conditions of globalization.» *Економічний вісник Дніпровської політехніки; Экономический вестник Днепровской политехники; Economic Bulletin of Dnipro University of Technology* (2020).

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра наук з держ. управл., професора  
ЗАЛІЗНЮК В. П.

*Наукове електронне видання*

# ***ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ***

**Збірник наукових статей студентів  
денної та заочної форм навчання,  
які здобувають освітній ступінь «магістр»  
за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини»  
освітніми програмами «Міжнародний бізнес»  
та «Світова торгівля»**

Видавець і виготовлювач  
Державний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, м. Київ-156, Україна, 02156  
Тел. (044) 513 74 18  
Електронна пошта [knute@knute.edu.ua](mailto:knute@knute.edu.ua)  
223Е-2023