

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки
міжнародного туризму

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Інтернаціоналізація бізнесу і вихід на ринки ЄС»

Виконав: студент 2 курсу,
групи 8.0519-ме
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми
«Міжнародна економіка»
Садомський Олександр Олександрович

Керівник: доцент кафедри міжнародної
економіки, природних ресурсів та
економіки міжнародного туризму, д.е.н.
Переверзева А.В.

Рецензент: к.е.н., доцент Венгерська Н.С.

Запоріжжя
2020 рік

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний

Кафедра міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ Д.І. Бабміндра

« ____ » _____ року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Садомському Олександрю Олександровичу

1. Тема роботи (проекту) «Інтернаціоналізація бізнесу і вихід на ринки ЄС»

керівник роботи (проекту) д.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму, Переверзева А.В.

затверджена наказом по інституту від «18» червня 2020 р. № 811-с

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 30.11.2020

3. Вихідні дані до роботи (проекту) інформаційна база законодавчих та нормативних урядових актів, матеріали державної служби статистики України, публікації у фахових журналах, електронні економічні публікації, Інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що належить розробити)

1. Теоретичні основи інтернаціоналізації бізнесу.

2. Оцінка експортного потенціалу малих та середніх підприємств на ринках ЄС.

3. Напрями вдосконалення діяльності національних підприємств на ринках ЄС.

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

Графічний матеріал використано у другому розділі при аналізі експортного потенціалу малих та середніх підприємств на ринках ЄС.

6. Консультанти розділів роботи (проекту)

Розділ	ППП, посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Вступ	д.е.н., доцент Переверзева А.В	01.09.2020	01.09.2020
I розділ	д.е.н., доцент Переверзева А.В	12.09.2020	12.09.2020
II розділ	д.е.н., доцент Переверзева А.В	17.10.2020	17.10.2020
III розділ	д.е.н., доцент Переверзева А.В	20.11.2020	20.11.2020
Висновки	д.е.н., доцент Переверзева А.В	20.11.2020	20.11.2020

7. Дата видачі завдання 18.06.2020

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Термін виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Вибір теми	18.06.2020	18.06.2020
2	Складання робочого плану	26.06.2020	26.06.2020
3	Підбір літератури та вивчення літературних джерел	07.09.2020	07.09.2020
4	Складання плану	11.09.2020	11.09.2020
5	Виконання вступу	21.09.2020	21.09.2020
6	Виконання розділу 1	12.09.2020	12.09.2020
7	Виконання розділу 2	17.10.2020	17.10.2020
8	Виконання розділу 3	20.11.2020	20.11.2020
9	Формулювання загальних висновків	20.11.2020	20.11.2020
10	Подання роботи на кафедрі на передзахист	23.11.2020	23.11.2020
11	Попередній захист роботи на кафедрі	09.11.2020	09.11.2020
12	Оформлення роботи та проходження нормоконтролю	23.11.2020	23.11.2020
13	Одержання відгуку та рецензії	27.11.2020	27.11.2020
14	Подання остаточного варіанту роботи на кафедрі	30.11.2020	30.11.2020

Студент – дипломник _____ Садомський О. О.
(підпис)

Керівник проекту _____ Переверзева А.В.
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Гамова О.В..

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 115 с., 15 рис., 8 табл., 87 джерел.

Об'єкт дослідження – процеси інтернаціоналізації бізнесу.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних та практичних основ інтернаціоналізації бізнесу та виходу на ринки ЄС.

Метою дослідження є формування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій для виходу українських підприємців на європейські ринки.

У роботі розкрито сутність та поняття інтернаціоналізації. Визначено основи економіко-правового регулювання відносин в ЄС. Виокремлено напрями та обмеження інтернаціоналізації бізнесу. Здійснено оцінку експортного потенціалу малих та середніх підприємств на ринках ЄС. Охарактеризовано особливості відбору та дослідження закордонних ринків. Виявлено основні проблеми українських підприємців при виході на європейські ринки. Досліжено шляхи адаптації національних підприємств до європейських бізнес-моделей. Розглянуто успішний досвід українських підприємств при виході на ринки ЄС. Сформульовано пропозиції щодо експортної стратегії діяльності підприємства на європейських ринках.

У процесі дослідження використано низку загальних та спеціальних методів: системний аналіз; абстрактно-логічний; комплексний аналіз; графічно-табличний; абстрактно-логічний.

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ, СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ, БІЗНЕС, МАЛІ І СЕРЕДНІ ПІДПРИЄМСТВА, ВИХІД НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ, ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ.

SUMMERY

Qualifying work: 115 pp., 15 figures, 8 tables, 87 sources.

The object of research is the business internationalization processes.

The subject of research - a set of theoretical and practical foundations of business internationalization and access to EU markets.

The purpose of the study is to form theoretical foundations and develop practical recommendations for Ukrainian entrepreneurs to enter European markets.

A number of general and special methods were used in the research process: system analysis; abstract-logical; complex analysis; graphical and tabular; abstract-logical.

The essence and concept of internationalization are revealed in the work. The basics of economic and legal regulation of relations in the EU are determined. Directions and limitations of business internationalization are singled out. An assessment of the export potential of small and medium enterprises in EU markets has been made. Features of selection and research of foreign markets are characterized. The main problems of Ukrainian entrepreneurs in entering European markets have been identified. The ways of adaptation of national enterprises to European business models are investigated. The successful experience of Ukrainian enterprises in entering the EU markets is considered. Proposals for the export strategy of the enterprise in European markets have been formulated.

INTERNATIONALIZATION, STRATEGIES OF
INTERNATIONALIZATION, BUSINESS, SMALL AND MEDIUM
ENTERPRISES, ACCESS TO FOREIGN MARKETS, EXPORT EXPORT.

ЗМІСТ

Вступ	7
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ	10
1.1 Сутність та поняття інтернаціоналізації	10
1.2 Основи економіко-правового регулювання відносин в ЄС	20
1.3 Напрями та обмеження інтернаціоналізації бізнесу	31
Висновки до розділу 1	43
Розділ 2. ОЦІНКА ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКАХ ЄС	45
2.1 Оцінка готовності підприємства до експорту	45
2.2 Відбір та дослідження закордонних ринків	58
2.3 Основні проблеми українських підприємців при виході на європейські ринки	66
Висновки до розділу 2	73
Розділ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКАХ ЄС	75
3.1 Шляхи адаптації національних підприємств до європейських бізнес-моделей	75
3.2 Використання успішного досвіду українських підприємств при виході на ринки ЄС	82
3.3 Експортна стратегія діяльності підприємства на європейських ринках	88
Висновки до розділу 3	94
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	108
ДЕКЛАРАЦІЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ	115

ВСТУП

На сучасному етапі світової економіки прослідковується стрімкий розвиток глобалізаційних процесів, в ході яких національні економіки змушені вбудовуватись у глобальний економічний простір. Тому вихід на нові ринки, розробка і впровадження нових конкурентоспроможних товарів та послуг, застосування нових підходів до просування експорту сьогодні набувають важливого значення для української економіки, стан та розвиток якої безпосередньо залежить від функціонування суб'єктів господарювання. За цих умов надзвичайно актуальним питанням є дослідження процесу інтернаціоналізації вітчизняних підприємств для забезпечення розвитку їх виробничого, інноваційно-інвестиційного та соціально-економічного потенціалу, що сприятиме стабільному зростанню економіки України.

Дослідженню питань інтернаціоналізації бізнесу, проблем українських підприємців при виході на зовнішні ринки присвячено праці багатьох зарубіжних і українських економістів-науковців, таких як: С. Андерссон, Д. Альбаум, Е. Дуерр, Дж. Йохансон, Дж. Е. Вальне, П. Баклі, С. Кассон, Б. Андрушків, І. Багрова, І. Болотіна, А. Босак, О. Григор'єв, М. Дідівський, О. Захаренко, О. Карпенко, В. Козик, І. Крамар, Н. Мариненко, О. Литвин, О. Погайдак, І. Ситнік, Н. Рагуліна, О. Шкурупій, та ін. Проте питання щодо активізації процесу інтернаціоналізації бізнесу та входження України в ЄС не втрачають своєї актуальності і вимагають подальшого дослідження.

Метою дослідження є формування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій для виходу українських підприємців на європейські ринки.

Досягнення цієї мети передбачає виконання таких завдань:

- з'ясувати сутність та поняття інтернаціоналізації;
- визначити основи економіко-правового регулювання відносин в ЄС;
- виокремити напрями та обмеження інтернаціоналізації бізнесу;

- оцінити готовність підприємства до експорту;
- охарактеризувати особливості відбору та дослідження закордонних ринків;
- виявити основні проблеми українських підприємців при виході на європейські ринки;
- виявити шляхи адаптація національних підприємств до європейських бізнес-моделей;
- розглянути успішний досвід українських підприємств при виході на ринки ЄС;
- сформулювати пропозиції щодо експортної стратегії діяльності підприємства на європейських ринках.

Об'єкт дослідження – процеси інтернаціоналізації бізнесу.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних та практичних основ інтернаціоналізації бізнесу та виходу на ринки ЄС.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано низку загальних та спеціальних методів: системний аналіз – при окресленні теоретичних основ інтернаціоналізації бізнесу; абстрактно-логічний – для уточнення сутності основних понять, визначень і категорій; комплексний аналіз – для встановлення загальних закономірностей функціонування малого і середнього бізнесу в Україні; графічно-табличний – для візуалізації отриманих результатів дослідження; абстрактно-логічний – при теоретичному узагальненні та формулюванні висновків.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, збірники наукових праць, матеріали науково-практичних конференцій, законодавчі акти України, постанови Кабінету Міністрів України, статистичні щорічники, довідкові матеріали, періодичні видання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних основ дослідження інтернаціоналізації бізнесу й обґрунтуванні пріоритетних напрямів експортної стратегії діяльності підприємства на

європейських ринках. Наукова новизна полягає в таких основних положеннях:

удосконалено:

– систематизацію принципів, функцій та методів організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації підприємств, що забезпечує реалізацію управління процесами інтернаціоналізації;

отримало подальший розвиток:

– теоретичні підходи до процесу європейської інтеграції та державного управління економічним співробітництвом між Україною та ЄС;

– аналіз функціонування та розвитку малих і середніх підприємств України;

– розробка пропозицій щодо експортної стратегії діяльності підприємства на європейських ринках.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати можуть слугувати методологічною основою для прийняття управлінських рішень щодо вибору форми виходу МСП на європейські ринки та їх готовності до цього на основі аналізу наявних ресурсів.

Апробація результатів роботи. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи представлені у матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (м. Харків.), опубліковані тези на тему «Інтернаціоналізація бізнесу і вихід на міжнародні ринки». У збірнику наукових праць «Нова економіка» опубліковано статтю на тему «Проблеми українських підприємців при виході на європейські ринки».

Структура роботи: вступ, три розділи, у першому досліджено теоретичні основи інтернаціоналізації бізнесу, у другому – здійснено оцінку експортного потенціалу малих та середніх підприємств на ринках ЄС, у третьому – визначено напрями вдосконалення діяльності національних підприємств на ринках ЄС. Завершують роботу узагальнюючі висновки за результатами дослідження, список використаних джерел та додатки.

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

1.1 Сутність та поняття інтернаціоналізації

Сучасні тенденції світової економіки вказують на те, як стрімко розвиваються глобалізаційні процеси, в ході яких національні економіки крок за кроком вбудовуються в глобальний економічний простір. Таким чином, у багатьох аспектах зникають кордони ринкових просторів, що з одного боку, спрощує, з іншого – ускладнює функціонування підприємств. Це зумовлює появу нових економічних категорій, котрі комплексно розкривають сутність світових економічних процесів. Дуже часто ці категорії ототожнюють, тому важливо з'ясувати взаємозв'язок між різними економічними категоріями, що характеризують міжнародну діяльність та визначити сутність поняття «інтернаціоналізація».

Багато зарубіжних та українських науковців досліджують теорії інтернаціоналізації та аналізують їх особливості. Наприклад, П. Г. Ільчук пропонує розподілити теорії інтернаціоналізації підприємств на п'ять груп: 1) економічні теорії (монополістичної переваги, олігополістичної реакції, локалізації, інтерналізації і еkleктична теорія міжнародного виробництва); 2) виробничі теорії (міжнародного життєвого циклу продукту і привласнення); 3) фінансові теорії (валютних зон, Гірша, диверсифікації, реальних варіантів, портфельна теорія); 4) біхевіористські теорії (уппсальська теорія, інноваційна теорія, теорія стратегічного підходу, теорія мережевого підходу); 5) ресурсні теорії (теорії еволюційного підходу, «глобальних від початку» підприємств, потенціалу організації, LLL) [1].

У працях Новікової П.В. наведена класифікація теорій інтернаціоналізації, що дозволяє структурно упорядкувати існуючі теорії, предметом вивчення яких є мікро-агент ринку (табл. 1.1). Згідно зазначеної

класифікації виділено чотири групи теорій інтернаціоналізації – стадійні, умовні, мережеві та теорії трансакційних витрат. Кожна з теорій представлена у вигляді моделей, що описують алгоритм виходу фірми на міжнародний ринок, а також набір і характер взаємозв'язків цієї фірми з зовнішнім і внутрішнім середовищем.

Таблиця 1.1 – Сучасні теорії і моделі інтернаціоналізації

Група теорій	Моделі, які розроблені в межах теорії	Подання процесу інтернаціоналізації
Стадійні теорії	Упсальська модель Модель інноваційно-адаптаційного циклу Модель проникнення і розвитку на ринку Модель вибору ринку Модель залучення у експортну діяльність і ресурсної прихильності Модель виходу на зарубіжний ринок	Інтернаціоналізація розглядається як поступовий, послідовний процес
Умовні теорії	Умовна модель інтернаціоналізації	Інтернаціоналізація як набір дій компаній, які зумовлюються комбінацією зовнішніх і внутрішніх умов
Мережеві теорії	Мережева модель	Інтернаціоналізація як дії фірми, що залежать від особливостей взаємодії між економічними суб'єктами
Теорії трансакційних витрат	Модель стратегічних альтернатив Портфельні моделі Модель конкуренції Еклектична парадигма Даннінга	Інтернаціоналізація як прагнення фірми до зниження витрат

Джерело: побудовано автором на основі [2]

Питання про можливість застосування вказаних теорій в українських реаліях на сучасному етапі є особливо актуальним. З одного боку, елементи кожної з теорій можуть бути використані для роз'яснення процесу інтернаціоналізації українських підприємств. З іншого боку, зарубіжні компанії, на основі яких були розроблені вказані теорії, відрізняються від українських умовами функціонування. Тому практичне значення теорій

інтернаціоналізації для вітчизняних підприємств залежить від того, наскільки вони відображають українські реалії.

Аналіз теорій інтернаціоналізації показав, що поняття «інтернаціоналізація» та «глобалізація» часто вживають, як синоніми. Але ми підтримуємо точку зору тих дослідників, які вказують на відмінність сутності цих категорій.

Зокрема, англійський учений Л. Склер зазначає, що «...повинно бути чітке розмежування між ін-тернаціоналізацією й глобальністю. Дефіс у слові «інтернаціональний» має показувати заплутану концепцію глобалізації, основу на існуванні системи «націй-держав», що змінюється, у той час як глобальне виражає появу процесів і систем соціальних відносин, що не базуються на системі «націй-держав» [3, с. 142]. На його думку, інтернаціоналізація охоплює сферу міжнародних або міждержавних відносин, а глобалізація – всю сферу світових відносин, суб'єктом яких є не тільки держави, а й безліч інших гравців світової політики. Цю думку підтримують і розвивають англійські вчені – П. Хірст і Г. Томсон, підкреслюючи, що існує «інтернаціональна» (міжнародна) економіка, у якій принциповою цілісністю є національні економіки, та глобальна економіка як особливий ідеальний тип, що відрізняється від міжнародної економіки і може розвиватися на контрасті з нею. У такій глобальній системі певні національні економіки включені в систему міжнародного процесу. У міжнародній економіці, навпаки, процеси визначаються на рівні національних економік, які все ще домінують, і міжнародний феномен є результатом чіткого й диференційованого прояву національних економік [4, с. 9-10].

Англійський науковець П. Дікен також розрізняє поняття «інтернаціоналізація» та «глобалізація»:

– процеси інтернаціоналізації – просте розширення економічної діяльності через національні кордони. Це, головним чином, кількісний процес;

– процеси глобалізації – якісні процеси, що містять не тільки розширення економічної діяльності через національні кордони, а й (що важливіше) функціональну інтеграцію таких міжнародно розосереджених видів діяльності [5, с. 5].

Отже, дослідники розрізняють інтернаціоналізацію й глобалізацію за масштабами прояву: перша охоплює міжнародні взаємозв'язки, а друга – взаємозв'язки в усьому світі. Проте, складно пояснити сутність інтернаціоналізації та глобалізації за допомогою такого підходу, бо глобальні процеси у різних сферах економіки відбуваються з різною швидкістю. Сьогодні залишається ще багато сфер, взаємовідносини в яких далекі від глобальних масштабів. Тому вважаємо доцільним, звернути увагу на вдале формулювання вченого Ю. Шишкова: якщо глобалізація – це нова якість інтернаціоналізації на стадії гранично можливого розвитку її вшир, то інтеграція – найвищий щабель розвитку її вглиб [6, с. 17]. Таким чином, вчений підкреслює, що процеси інтернаціоналізації та глобалізації розгортаються в двох відповідних напрямках – вширину і вглибину.

Одна із провідних транснаціональних корпорацій IBM стверджує, що глобалізація є процесом розробки, виготовлення та маркетингу програмних продуктів, призначених для поширення в усьому світі. Окрім того, вона поєднує в собі два аспекти роботи: інтернаціоналізацію (дозволяє використовувати продукт без бар'єрів мови або культури) і локалізацію (адаптацію продукту для певної місцевості) [7]. На думку Дж.-М. Сіроен, основою глобалізації є інтеграція, яка призводить до «розмивання» національних кордонів, зміни ролі держави та поглиблення інституційної та соціально-економічної конвергенції країн [8, с. 684]. Ці процеси не розглядаються у межах поняття «інтернаціоналізація», однак істотно на нього впливають.

Таким чином, поняття «глобалізація» та «інтернаціоналізація» можуть вживатися як синоніми тільки у випадку, якщо йдеться про відносини між країнами, для яких характерне зростання міжнародного обміну і

взаємозалежності. Проте сама категорія «глобалізація» є значно ширшою, адже вона, крім вищенаведеного значення, означає також : 1) зняття державних обмежень і створення «відкритої економіки»; 2) універсалізацію за рахунок поширення різних об'єктів і досвіду; 3) «стирання» територіальних меж та ринків тощо.

Отже, з'ясувавши, що процеси глобалізації та інтернаціоналізації не тотожні між собою, спробуємо розкрити сутність поняття «інтернаціоналізація».

За визначенням, що наводиться в енциклопедичних словниках, інтернаціоналізація бізнесу (виробництва) – це технологічний спосіб використання капіталу за допомогою встановлення стійких виробничих зв'язків між підприємствами різних держав, внаслідок чого виробничий процес в одній країні стає частиною процесу, що відбувається в інтернаціональному або світовому масштабі [9; 10].

Інтернаціоналізація фірм розглянута в працях Дж. Йохансона, Л. Маттссона та Дж. Вальне [11-13]. Вони розглядають бізнес як взаємини, які фірми встановлюють зі своїми клієнтами, дистриб'юторами, постачальниками, конкурентами й урядом, які є основними діючими особами в комерційній структурі. Відповідно до їхніх стверджень, у міру того, як компанія стає інтернаціональною, кількість і міцність взаємозв'язків між різними елементами бізнес-структур збільшується. Вчені обґрунтовують, що інструментом інтернаціоналізації виступають експериментальні знання. За допомогою участі в процесах інтернаціоналізації бізнесу, компанія може дістати доступ до експериментальних знань інших фірм без необхідності самостійного проходження через аналогічні бізнес-ситуації з метою набуття власного досвіду.

Г. Гольдштейн [14] ставить інтернаціоналізацію бізнесу на один ступінь зі стратегією та керівними елементами фірми. Автор вказує, що інтернаціоналізація бізнесу може здійснюватися в різних формах – експортна торгівля, створення представництв, торговельних фірм, спільних підприємств

за кордоном, проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), розробки маркетингового комплексу в інші країни. Автор відмічає, що вибір раціональної форми інтернаціоналізації бізнесу залежить від стратегічних цілей фірми й конкретних умов діяльності на батьківщині й за кордоном.

А от О. І. Гонта у своїх працях вказує, що інтернаціоналізація є фактором глобалізації, тобто «силою», що зумовлюватиме глобалізаційні процеси [15]. Науковець О. Д. Фролова розглядає інтернаціоналізацію, як «послідовний й організований процес збільшення міжнародної залученості компанії та пов'язані з ним зміни в організаційних формах бізнесу, процес пристосування дій компанії до міжнародного середовища, встановлення та реалізації взаємовідносин з підприємствами інших країн» [16]. Шаповалов О. В. акцентує увагу на тому, що інтернаціоналізація є процесом взаємопроникнення, переплетення національних економік і проведення у зв'язку із цим погодженої міждержавної економічної політики [17].

Концепцію управління діяльністю підприємства в процесі його інтернаціоналізації запропоновано І. Ф. Коломійцем, зокрема, увагу приділено формуванню соціально-економічних передумов динамічного розвитку діяльності підприємства на закордонних ринках [18]. Він також вказує на численні спроби пояснити інтернаціоналізацію діяльності підприємства з трьох позицій: як процес, форму здійснення господарської діяльності та спосіб досягнення стратегічних цілей. Погоджуючись із думкою вченого, пропонуємо доповнити таку інтерпретацію четвертим компонентом і розглядати «інтернаціоналізацію підприємства» також, як «результат».

Узагальнюючи наявні визначення категорії «інтернаціоналізація», відповідно вважаємо за доцільне під категорією «інтернаціоналізація» розуміти «розширення та/або перенесення діяльності підприємства за межі ринку країни базування (національного) на закордонні ринки з врахуванням і адаптацією діяльності до умов господарювання на цих ринках».

Таке трактування категорії «інтернаціоналізація» враховує: 1) підходи зарубіжних науковців, які, передусім, закладають у його сутність процеси ведення підприємницької діяльності на закордонних ринках; 2) необхідність пристосування до умов ведення бізнесу на закордонних ринках із урахуванням їхніх особливостей.

Але динамізм та мінливість зовнішнього середовища ставить перед сучасним бізнесом на перший план завдання з миттєвого реагування на виникаючі потреби міжнародного ринку, запитів споживачів та ін. Ефективність інтернаціоналізації бізнесу залежить від здатності швидко та вчасно пристосовуватися до змін. Тому наступним етапом дослідження є визначення сутності організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації підприємств, який забезпечує реалізацію управління процесами інтернаціоналізації.

Враховуючи, що управління процесами інтернаціоналізації можна розглядати як прогнозування і планування майбутніх змін, ідентифікацію потенційних змін для детального вивчення, оцінки наслідків, схвалення або відхилення, а також організації моніторингу й координації виконавців, що реалізують дане управління, сформулюємо його стратегічні цілі як контроль ефективності прийняття управлінських рішень у процесі інтернаціоналізації та прогноз їх результатів; а тактичні – моніторинг поточного стану підприємства у процесі інтернаціоналізації і коригування прийнятих управлінських рішень [19].

У своїх роботах Ситнік І.В. під «управлінням процесом інтернаціоналізації бізнесу» розглядає комплекс заходів, методів і моделей, спрямованих на підвищення ефективності функціонування національних бізнес-структур через використання інвестиційного капіталу на основі встановлення стійких фінансово-господарських зв'язків між підприємствами різних держав, внаслідок чого виробничий процес в одній країні стає частиною процесу, що відбувається на рівні регіональної або глобальної інтеграції [20].

Результати проведених досліджень дозволяють виокремити принципи, які мають бути покладені в основу управління процесом інтернаціоналізації бізнесу для реалізації даних цілей (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Принципи управління процесом інтернаціоналізації бізнесу.

Джерело: побудовано автором на основі [20].

Крім того залежно від галузі та місця розміщення компанії змінюються методи й засоби визначення найбільш ефективних підходів до інтернаціоналізації.

Важливо зазначити, що при управлінні процесами інтернаціоналізації використовуються динамічний, економічний та функціональний методи.

За першим методом інтернаціоналізація бізнесу відбувається за різними стадійними моделями, тобто динаміка цих процесів проходить залежно від стадії розвитку фірми.

Другий – економічний метод інтернаціоналізації ґрунтується на основі лібералізації національної економіки й зовнішньоекономічних відносин та пояснює причини виникнення багатонаціональних компаній бажанням знизити трансакційні витрати.

Третій метод – функціональний – акцентує увагу саме на процесі взаємодії між економічними суб'єктами. Розглянути методи в свою чергу базуються на таких засобах, як: факторний аналіз, прийняття управлінських рішень; етичний та корпоративний кодекси; мотиваційні інструменти; метод аналізу ієрархій, нейро-мережеве програмування.

Використання інструментарію управління процесами інтернаціоналізації дозволяє забезпечити виконання функцій планування та організації поточної діяльності підприємства; активізації потенціалу підприємства в контексті інтернаціоналізації; аналізу стану підприємства та контролю за результатами впровадження з метою внесення відповідних коректив.

Узагальнюючи наведений матеріал, представимо організаційно-економічний механізм інтернаціоналізації бізнесу на рис. 1.2.

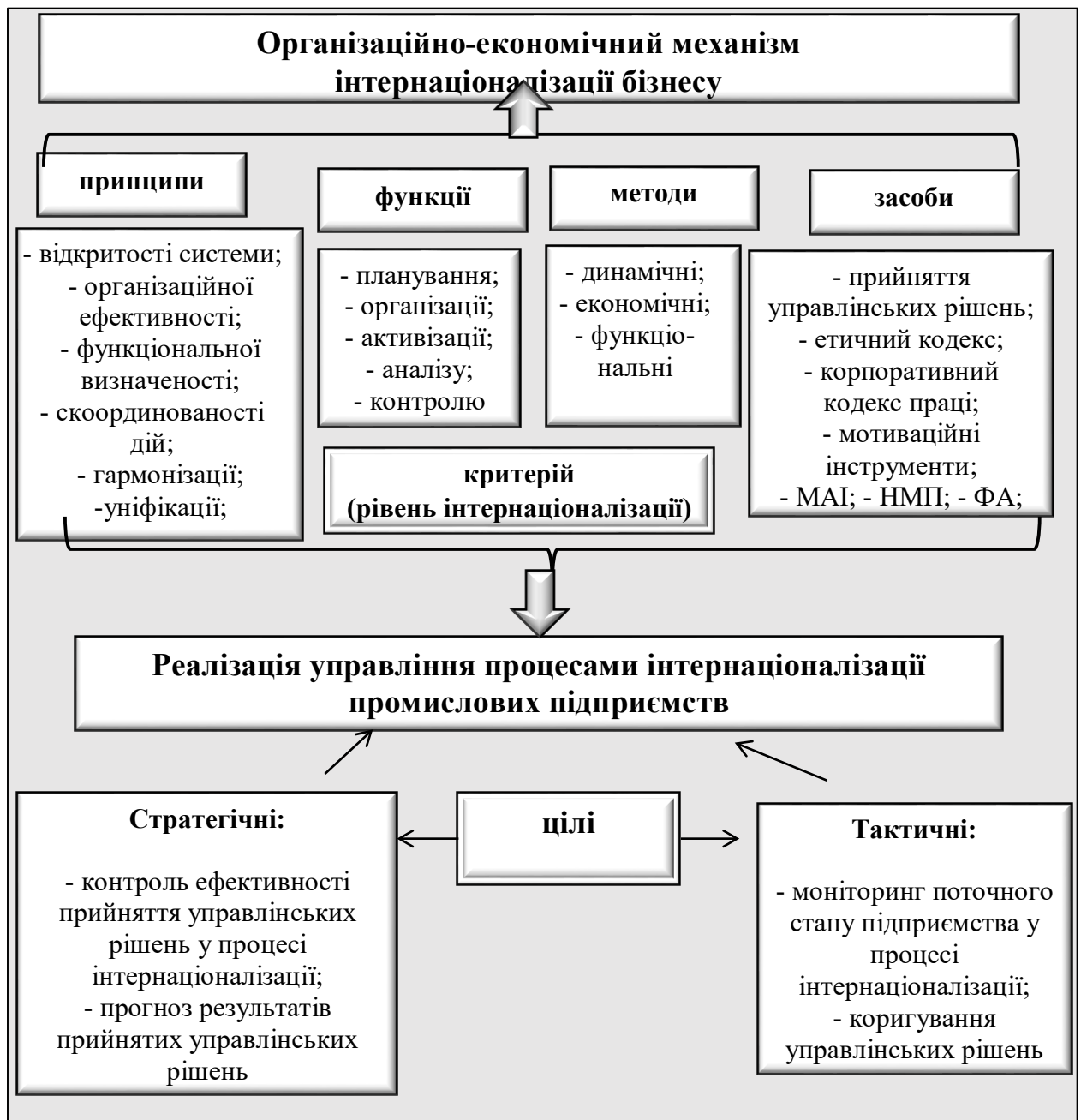


Рисунок 1.2 – Організаційно-економічний механізм інтернаціоналізації підприємств

Джерело: побудовано автором на основі [19, 20, 21].

Отже, вирішення актуальної, наукової проблеми активізації розвитку бізнесу на засадах інтернаціоналізації може бути здійснено при умові розробки досконалого організаційно-економічного механізму, який сприятиме забезпеченню їх конкурентоспроможності на основі підвищення якості продукції, робіт та послуг, ефективності господарювання.

1.2 Основи економіко-правового регулювання відносин з ЄС

Інтернаціоналізація на світовому рівні неможлива без відповідного нормативно-законодавчого забезпечення з боку міжнародних організацій, державних установ та неурядових національних інститутів та суб'єктів господарювання. До домовленостей глобального масштабу, які впорядковують і регулюють міжнародні відносини у цій сфері належать: Генеральна угода з тарифів і торгівлі (General Agreement on Trade and Tariffs – GATT), Генеральна угода з торгівлі послугами (General Agreement on Trade in Services – GATS) та Угода про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності (Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights – TRIPS), прийняті в рамках СОТ [22].

Важливість євроінтеграційного процесу для України зумовлена історичними, географічними, політичними факторами, адже подальший розвиток Української держави, з часу отримання незалежності, практично завжди був зорієнтований на європейський вибір, приєднання до демократичних, економічно незалежних європейських держав. Незважаючи на те, що євроінтеграційний процес розвивається в Україні не завжди послідовно, тим не менше, ідея про те, що для України євроінтеграційний процес сприятиме модернізації країни завжди залишалася актуальною. Європейський ринок є одним з найбільших та платоспроможних, тому євроінтеграція для України – це подолання технологічної відсталості, збільшення обсягів залучення іноземних інвестицій та інноваційних технологій, зростання кількості робочих місць, підвищення конкурентоспроможності національних виробників.

Проведений аналіз розвитку економічного співробітництва між Україною та ЄС дозволяє виділити такі етапи:

I етап – підписання Угоди про партнерство та співробітництво з державами-членами ЄС (червень, 1994 р.), співпраця в рамках Європейської політики сусідства, ухвалення Спільної стратегії ЄС щодо України (1999);

II етап – затвердження Програми інтеграції України до ЄС (2000), плану дій Україна – ЄС (2005), парафування Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (2012 р.), призупинення підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (21 листопада 2013 р.), переговори щодо створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС;

III етап – підписання, ратифікація та імплементація положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (2014 і по теперішній час).

На першому етапі, який припадає на перші роки незалежності, Україна мала визначитися з вектором розвитку і подальшим майбутнім як член міжнародної спільноти. Позиція Європейського Союзу щодо України, який визнав створення нашої держави однією з найважливіших подій в історії сучасної Європи, вплинула на цей вибір. В результаті державна політика України у сфері європейської інтеграції почала формуватися як стратегія партнерства і співробітництва з ЄС, зокрема 6 квітня 1992 р. Європейською Комісією прийнято Директиву про започаткування переговорів з Білоруссю, Росією, Україною та Казахстаном щодо угод про партнерство і співробітництво.

Офіційні переговори між ЄС та Україною було розпочато ще у березні 1992 р., в результаті яких ухвалено у 1993 р. Верховною Радою України постанову «Про основні напрями зовнішньої політики України», де сказано, що членство в Європейських Співтовариствах є перспективною метою української зовнішньої політики [23]. А вже у червні 1994 р. в Люксембурзі було підписано Угоду про партнерство і співробітництво з Європейським Союзом (УПС) [24, с.505]. Угода про партнерство і співробітництво була ратифікована Верховною Радою України 10 листопада 1994 р., а набула чинності 1 березня 1998 р. після її ратифікації всіма державами-членами ЄС. Ця Угода стала базовим документом, що визначав правовий механізм

двостороннього співробітництва між Україною та ЄС на десять років. Варто зазначити, що кладаючи УПС, сторонам вдалося охопити всі основні сфери двосторонньої співпраці: тісна політична співпраця завдяки розвитку політичного діалогу; гармонійні економічні відносини, які включали б сприяння торгівлі й інвестиціям; забезпечення основи для взаємовигідного економічного, соціального, фінансового, науково-технічного й культурного співробітництва; підтримка зусиль України щодо зміцнення демократії та розвитку її економіки і завершення переходу до ринкової економіки [25]. З метою забезпечення виконання УПС було запроваджено інституційне співробітництво на рівнях: самітів ЄС-Україна, Ради з питань співробітництва, Комітету з питань співробітництва та його семи підкомітетів.

Дослідження розвитку відносин між Україною та ЄС показало, що в подальшому відбулися такі події як: затвердження 11 червня 1998 р. Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу [26]; відкриття у вересні 1993 р. в Україні Представництва Європейської Комісії, а в липні 1995 р. – Представництва України при ЄС. Основними інструментами адаптації, визначеними Законами України «Про Концепцію загальнодержавної програми адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» від 21.11.2002 р. №228–IV [27] та «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» від 18.03.2004 року №1629-IV [28] стали такі: щорічні плани роботи з адаптації законодавства України до законодавства ЄС, що затверджуються Урядом; превентивний моніторинг урядових законопроектів і проектів, інших нормативно-правових актів на відповідність основним положенням законодавства ЄС.

Варто також зазначити, що протягом першого етапу співробітництва між Україною та ЄС, крім підписання Угоди про партнерство та співробітництво з державами-членами ЄС (червень, 1994 р.) [25], ухвалення Спільної стратегії ЄС щодо України [29], важливими подіями стали: вступ

України до Ради Європи (1995 р.), затвердження плану дій в рамках Європейської політики сусідства, ініціювання Україною питання стосовно надання Україні статусу країни з ринковою економікою, безвізового режиму з ЄС та спільної розбудови кордону Україна-ЄС. Це свідчило про європейський вибір нашої держави та необхідність подальших кроків щодо зближення з ЄС. Але практичні кроки щодо реалізації цих планів на початку 2000-х років, на жаль, уповільнилися, тому між Україною та ЄС не було досягнуто значного прогресу у реалізації Угоди про партнерство та співробітництво.

На другому етапі співробітництва між Україною та ЄС програмним документом стало представлене у 2002 р. Послання Президента України до Верховної Ради України «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки». У цьому документі визначалися головні пріоритети й конкретизувалися завдання у сфері реформування та модернізації країни з урахуванням поточних глобалізаційних викликів, зокрема процес європейської інтеграції розглядався як стрижень стратегії економічного та соціального розвитку [30].

Наступним кроком було прийняття 18 березня 2004 р. Закону України «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу», у якому прописано механізми запобігання проходженню через Парламент законопроектів, що суперечать *acquis communautaire*, та запровадження інституту щорічної доповіді про стан виконання Загальнодержавної програми адаптації законодавства України до законодавства ЄС [31]. Це свідчить про досягнення певного прогресу у виконанні УПС та започаткування нового формату відносин між Україною та ЄС. У грудні 2005 року Україна отримує від ЄС статус країни з ринковою економікою, що сприяло подальшому розвитку економічного співробітництва між Україною та Європейським Союзом.

У подальшому відносини між Україною та ЄС регулювалися прийнятим на початку 2005 р. Планом дій на 2005-2008 роки, в якому

передбачалися основні напрями, що мали сприяти поступовій інтеграції України в європейські економічні та соціальні структури, наближенню українського законодавства до європейського, створенню передумов для започаткування зони вільної торгівлі з ЄС, а також укладенню нової посиленої угоди [32].

Офіційні підсумки виконання Плану дій у 2008 р. дозволяють виділити позитивні і негативні результати відносин. Позитивними результатами є поглиблення партнерства в управлінні кризовими ситуаціями, економічній та енергетичній сферах, сфері юстиції, свободи й безпеки, у т. ч. й у питаннях візової політики. Зокрема, Україна отримала право приєднання до заяв та виступів від імені ЄС із регіональних і міжнародних питань до моменту їх оприлюднення в межах спільної зовнішньої та безпекової політики ЄС. У внутрішній політиці Україна продемонструвала за цей час позитивні результати у сфері забезпеченні прав людини, свободи слова, розвитку громадянського суспільства.

До негативних результатів можна віднести те, що План дій не враховував мети України щодо вступу до ЄС і у подальшому різне бачення ЄС та України основ співробітництва, зокрема перспективи членства України в ЄС, стало однією з причин розчарування між двома сторонами. Це привело до того, що Україна мала значні політичні зобов'язання щодо проведення внутрішніх демократичних перетворень, економічних реформ та адаптації національного законодавства до норм і стандартів ЄС, а роль ЄС при цьому звелася до консультативної та фінансової допомоги.

Актуальним питанням на той час була розробка нової угоди Україна-ЄС на заміну УПС, тому у березні 2007 р. було започатковано переговорний процес щодо Нової посиленої угоди (НПУ). Для забезпечення цього процесу в 2008 р. було створене Координаційне бюро європейської інтеграції, потім в 2010 р. у структурі Секретаріату Кабінету Міністрів України замість нього було утворено Бюро європейської інтеграції. Основними завданнями Бюро

європейської інтеграції було визначено горизонтальну координацію роботи органів виконавчої влади з питань європейської інтеграції.

У вересні 2008 року, в ході саміту Україна-ЄС була підписана Спільна Декларація у якій зафіксовані такі важливі документи як «Угода про асоціацію, визнання України Європейською державою» і початок візового діалогу. Європейський Союз визнав європейські прагнення України [33, с.88]. З початком роботи над Угодою про асоціацію у 2009 р. було прийнято новий практичний інструмент на заміну Плану дій – Порядок денний асоціації Україна – ЄС (ПДА) [34].

Варто зазначити, що переговори щодо укладення Угоди про асоціацію тривали вісімнадцять раундів і завершилися в грудні 2011 р. В ході переговорів відбувався пошук балансу інтересів, зокрема для України було важливо забезпечити якісне наповнення змістовної частини Угоди про асоціацію та закласти положення, що відповідають національним інтересам.

Серед важливих питань було укладення Угоди про «поглиблену та всеосяжну зону вільної торгівлі» (ПВЗВТ), яка мала б передбачати не лише зниження тарифів, а й зниження витрат торгівлі за рахунок гармонізації регуляторних практик, спрощення митного режиму тощо. За приклад було взято країни Центральної та Східної Європи, у яких аналогічні вимоги щодо гармонізації законодавства та адміністративно-регуляторних практик, а також моніторинг їх виконання й технічна підтримка з боку ЄС позитивно вплинули на розвиток інституцій, проведення реформ, забезпечення темпів і стабільності економічного зростання.

Переговори між Україною та ЄС базувалися на принципі «Світова Організація Торгівлі +» (СОТ+), зазначає О.Козирева. І їх основною метою було забезпечення економічної інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС. Підхід «СОТ+» означає прагнення сторін досягти не лише максимального зниження тарифів та обмежень на торгівлю послугами, а й побудувати правила торгівлі, які забезпечать скасування будь-яких бар'єрів у торгівлі між Україною та ЄС. Тому, одним з важливих завдань переговорів, к

підкреслює О.Козирева, було створення більш сприятливого правового середовища для торгівлі [35, с.160].

Аналіз цього етапу співробітництва між Україною та ЄС, дозволяє говорити про неоднозначні результати, яких досягла Україна у євроінтеграційному процесі. На даному етапі євроінтеграційного процесу, маючи певні офіційні досягнення, Україна, на жаль, не використала повною мірою можливості Порядку денного асоціації, за основними напрямками реалізації пріоритетів євроінтеграції не було встановлено відповідного контролю, був відсутній достатній моніторинг виконання зобов'язань, взятих на себе сторонами. Відповідно, сторонами було прийнято принципове рішення усунути такий недолік і разом з прийняттям переліків завдань запроваджувати й ефективні механізми контролю за досягненням поставлених цілей. У подальшому Угода про асоціацію мала б бути підписана на саміті ЄС у Вільнюсі в листопаді 2013 р. Але в останній момент президент В.Янукович вирішив не підписувати її, що спричинило Майдан, а згодом і агресію з боку Росії у вигляді анексії Криму та гібридної війни на сході Донбасу.

І лише 21 березня 2014 р. в Брюсселі були підписані політичні положення Угоди про асоціацію. Решту розділів, включно з ПВЗВТ, підписали в Брюсселі 27 червня 2014 р. Однак в результаті тристоронніх консультацій між Україною, Росією та ЄС у вересні 2014 р. в рамках загального мирного процесу, застосування ПВЗВТ відклали до грудня 2015 р., хоча ЄС продовжило одностороннє застосування своїх зобов'язань (автономних преференцій) стосовно доступу до ринку, і Президент України заявив, що програма реформ заради гармонізації українського законодавства з правовим доробком ЄС триватиме.

Таким чином, підписання Угоди про асоціацію та ПВЗВТ в 2014 р. стало актом стратегічного та геополітичного значення в історії України. Економічні цілі Угоди полягають у можливості за сприяння ЄС модернізувати українську економіку за рахунок нарощування обсягів торгівлі

реформування регулювання економіки відповідно до передової європейської практики, покращення бізнес-клімату для іноземних і внутрішніх інвестицій. Також Угода регламентує приведення стандартів України у відповідність до стандартів європейської практики для подальшої економічної інтеграції України. У вересні 2014 р. Верховна рада України та Європейський парламент синхронно ратифікували Угоду, проте для повного набуття чинності Угода про асоціацію мала бути ратифікована всіма 28 країнами-членами ЄС. Через спробу заблокувати цей процес через референдум у Нідерландах, ратифікація Угоди затягнулася на три роки і була завершена лише влітку 2017 р.

Угода про асоціацію налічує понад тисячу сторінок, а за своєю структурою складається з преамбули, семи частин, 43 додатків та 3 протоколів.

Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі Україна – ЄС (ЗВТ) є невід’ємною складовою Угоди про асоціацію і передбачає лібералізацію торгівлі як товарами, так і послугами, лібералізацію руху капіталів та до певної міри – руху робочої сили. Відмінною рисою ЗВТ Україна – ЄС є комплексна програма адаптації регуляторних норм у сферах, пов’язаних з торгівлею, до відповідних стандартів ЄС. Це дозволить значною мірою усунути нетарифні бар’єри у торгівлі між Україною та ЄС та забезпечити розширений доступ до внутрішнього ринку ЄС для українських експортерів і навпаки – європейських експортерів до українського ринку. Таким чином поглиблена та всеохоплююча ЗВТ має забезпечити поступову інтеграцію економіки України до внутрішнього ринку ЄС.

Частина Угоди, яка стосується створення ЗВТ, охоплює такі основні сфери, що представлені на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Основні сфери «Угоди про асоціацію в частині створення зони вільної торгівлі

Джерело: побудовано автором на основі [36]

Частина Угоди «Економічне та секторальне співробітництво» містить положення про умови, модальності та часові рамки гармонізації законодавства України до законодавства ЄС, зобов'язання України щодо реформування інституційної спроможності відповідних установ та принципи співробітництва між Україною, ЄС та його державами-членами у низці

секторів економіки України та напрямків реалізації державної галузевої політики. 28 глав цього розділу Угоди передбачають відповідні заходи у таких секторах як енергетика, у т.ч. ядерна, транспорт, захист навколишнього середовища, промислова політика та підприємництво, сільське господарство, оподаткування, статистика, надання фінансових послуг, туризм, аудіовізуальна політика, космічні дослідження, охорона здоров'я, науково-технічна співпраця, культура, освіта тощо [36].

Імплементація цього розділу Угоди дасть змогу, по-перше, забезпечити поглиблене виконання положень Угоди щодо зони вільної торгівлі, оскільки сприятиме наближенню законодавства та регуляторного середовища України та ЄС, а відтак усуненню нетарифних торговельних бар'єрів, а, по-друге, сприятиме інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС та єдиного нормативного простору в переважній більшості секторів економіки та суспільного життя України.

Відповідно до «Інституційних, загальних та прикінцевих положень» передбачається запровадження нових форматів та рівнів співробітництва між Україною та ЄС після набуття чинності Угодою про асоціацію, зокрема створення Ради та Комітету з питань асоціації, Парламентського комітету з питань асоціації. З метою залучення до реалізації Угоди громадянського суспільства створена Платформа громадянського суспільства [36].

Варто акцентувати увагу на тому, що у зв'язку з необмеженим терміном дії Угоди було передбачено можливість здійснення всебічного її перегляду, у т.ч. що стосується її цілей протягом п'яти років від набрання нею чинності, а також у будь-який час за взаємною згодою Сторін.

Загалом, Угода про асоціацію ставить за мету оновити спільні інституційні рамки співпраці України та ЄС; сприяти поглибленню стосунків у всіх сферах; посилити політичну асоціацію й економічну інтеграцію на основі взаємних прав та обов'язків. А створення всебічної та поглибленої зони вільної торгівлі має сприяти поступовій інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС. ПВЗВТ – це значно більше, ніж угода про

лібералізацію тарифів. ПВЗВТ складається з 15 глав, 14 додатків і 3 протоколів. Вона охоплює широке коло складних тем, окреслених нижче:

- скасування тарифів. Переважна більшість чинних митних тарифів будуть скасовані, що зменшить вартість товарів в обох країнах;

- технічне регулювання. Наразі в Україні та ЄС різні технічні нормативи, що вимагає взаємної відповідності та сертифікації. Україна поступово узгодить свої норми і процедури з європейськими, так, що сертифіковані товари вважатимуться такими, що відповідають вимогам ЄС без подальших перевірок. Це зменшить вартість узгодження та сертифікації відповідно до двох різних систем правил;

- санітарні та фітосанітарні норми. Так само, українські норми сільськогосподарських товарів та безпеки харчів зараз відрізняються від європейських. Україна поступово узгодить їх з європейськими, так, що сертифіковані товари вважатимуться такими, що відповідають вимогам ЄС без подальших перевірок;

- торгівля послугами. Український бізнес зможе продавати товари державам ЄС на вигідніших умовах, ніж будь-яка інша країна, а в деяких випадках дістане право на національний режим. Угода передбачає право на створення підприємства постачальників українських послуг (обумовлене низкою застережень), яке автоматично поширюється на нові послуги в майбутньому;

- державні закупівлі. Україна застосуватиме правила ЄС про державні закупівлі, що надасть підприємствам ЄС право на участь у державних тендерах України і на точно таке ж ставлення, як до українських компаній. Українські підприємства навзаєм зможуть, як рівні, конкурувати за державні контракти в ЄС;

- захисні заходи. Щодо імпорту в Україну автомобілів та уживаного одягу застосовано спеціальний режим. Це зроблено для того, щоб захистити відповідні українські галузі промисловості від зростання конкуренції з боку європейських постачальників [37, с.28].

Інструментами реалізації ПВЗВТ можна вважати відкриття ринків шляхом поступового скасування митних тарифів, надання безмитного доступу в рамках квот, а також масштабна гармонізація українських законів, норм та стандартів з тими, що діють у ЄС у різних прямо або опосередковано пов'язаних із торгівлею секторах. Це створить умови для гармонізації стандартів України та ЄС у ключових галузях, що забезпечить справедливий доступ українського експорту на ринки ЄС.

1.3 Напрями та обмеження інтернаціоналізації бізнесу

Після вступу в дію поглибленої і всеосяжної угоди про вільну торгівлю («ЗВТ+») між Україною та країнами ЄС у вітчизняного бізнесу з'явилися великі новації і можливості. Доступ до ринку ЄС для вітчизняних малих та середніх суб'єктів підприємницької діяльності значно розширився.

Тому варто з'ясувати, які фактори сприяють інтенсифікації процесів виходу МСБ на міжнародний ринок. Їх можна виокремити у дві групи: об'єктивні передумови, які сформувались на місцевому та світовому ринках, та суб'єктивні мотиви власників малих та середніх підприємств.

До об'єктивних передумов інтернаціоналізації МСБ можна віднести [38, с. 63; 39, с. 71]:

- активізацію процесів глобалізації, лібералізації, інтеграції, що відкривають для МСБ нові ринки товарів та послуг і нові можливості;
- розвиток технологій та телекомунікацій. Це зумовлює зниження управлінських витрат і значне полегшення доступу підприємства до його партнерів та споживачів за кордоном, а також надає МСБ можливість конкурувати за ціновими параметрами з великими підприємствами;
- розвиток кооперації в рамках ланцюгів створення вартості за участю ТНК та МСБ. Популярності набуває японська модель взаємодії між малим та

великим бізнесом, коли біля майже кожного великого підприємства створюється «шлейф» з багатьох малих фірм, що проводять дослідження, розробляють і впроваджують технології, постачають комплектуючі, забезпечують ремонтні послуги, відповідають за рекламу тощо. Така кооперація дозволяє усім учасникам досягати високого рівня ефективності виробництва завдяки спеціалізації, раціональному використанню ресурсів. Основними формами співробітництва суб'єктів МСБ і великих компаній є експорт (внутрішньокорпоративна торгівля) та міжнародний франчайзинг у торгівлі; аутсорсинг, ліцензування, угоди про передачу ноу-хау і спільне виробництво у виробничій сфері, лізинг у фінансовій сфері, венчурний бізнес в інноваційній діяльності;

– інтернаціоналізацію сфери послуг, яка природньо є нішею малого бізнесу. Тому активний розвиток, наприклад, міжнародного туризму та консалтингу можна вважати важливою передумовою інтернаціоналізації діяльності малих форм бізнесу;

– несприятливу ситуацію на національному ринку;

– державну політику стимулювання зовнішньоекономічної діяльності МСБ (фінансова, організаційна, технічна, консультаційна, інформаційна, маркетингова, освітня). Особливий інтерес у цьому плані становить досвід Китаю. Одним із напрямків його стратегії «Йти назовні» є різнопланова підтримка виходу МСБ на зовнішні ринки. Через використання економічних важелів (збільшенню ставки повернення мита на експорт високотехнологічних продуктів, зниженню або ліквідації ставки повернення мита на експорт ресурсо-, енергомістких товарів, а також продуктів з низькою доданою вартістю тощо) змінилась товарна структура експорту підприємств МСБ на користь наукомістких та високотехнологічних товарів та послуг. Крім того, китайський уряд активно заохочує іноземне інвестування, інформує щодо стану закордонних ринків, забезпечує технічне обслуговування та валютний контроль над валютними ризиками, а також захищає права та інтереси китайського МСБ у ході інвестування за кордон.

Аналіз наукових досліджень, дозволяє поділити суб'єктивні мотиви інтернаціоналізації власників малих та середніх підприємств на три групи [39; 40; 41].

До першої групи науковці відносять мотиви зростання фірми та пов'язані з цим стимули: збільшення обсягу реалізації продукції; ефект економії на масштабі; доступ до дешевших ресурсів, нових виробничих та управлінських технологій, зовнішнього фінансування; укріплення ринкової позиції фірми, розширення можливостей у виборі партнерів, зменшення залежності від існуючих ринків; прагнення продовжити життєвий цикл товару; обмеженість можливостей для розвитку бізнесу на національному ринку через його низьку ємність, високу вартість ресурсів, незахищеність прав власності, низькі ціни на продукцію або «особливості» державного регулювання.

Друга група мотивів інтернаціоналізації МСБ обумовлена наявністю або, навпаки, потребою, у нематеріальних активах. З одного боку, такі чинники, як унікальний товар або технологія, патенти, інноваційні можливості, а також певний досвід та інші специфічні для фірми ресурси «виштовхують» фірму на міжнародний ринок. З другого, необхідність отримання доступу до сучасних технологій для підтримки провідної позиції фірми у своїй галузі «втягує» компанію до міжнародного бізнесу [38, с. 59].

До третьої групи мотивів інтернаціоналізації включають виробничі та соціальні мережеві мотиви. По-перше, вихід на закордонні ринки дозволяє МСБ організувати власний ланцюг вартості так, щоб оптимально використовувати відмінності у ефективності використання ресурсів у різних країнах, або включитися у виробничий ланцюг більш ефективних великих виробництв. По-друге, мотивом інтернаціоналізації стає диверсифікація ризиків шляхом вибору ринків, що мають такі відмінні характеристики: фазу життєвого циклу продукту, фазу економічного циклу, рівень валютного регулювання, а також рівень політичної стабільності.

Але безперечно ведення діяльності на закордонних ринках вимагає додаткових витрат та стикається із багатьма бар'єрами об'єктивного та суб'єктивного характеру. Основними перешкодами інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу є:

- великі витрати, які пов'язані з виходом на закордонні ринки, зокрема на дослідження зовнішніх ринків, переклад документів, адаптацію продукції до іноземних споживачів, тощо. Рівень витрат залежить від ступеня подібності закордонного ринку до вітчизняного, його обсягу та структури, рівня глобалізації галузі або виду економічної діяльності, розвитку ринкової інфраструктури, стратегії виходу на закордонний ринок [40, с. 131];

- високі темпи вдосконалення виробничих та технологічних процесів, що потребує збільшення витрат на НДДКР;

- загроза втратити економічну самостійність підприємства у випадку створення спільного підприємства або включення у систему франчайзингу;

- правові та адміністративні бар'єри як на місцевому, так і на світовому ринках, наприклад, високі вимоги до сертифікації продукції, блокування цінової конкуренції антидемпінговим законодавством і розслідуваннями;

- недостатня обізнаність щодо правової системи приймаючої країни, її культури, комерційного клімату, мовні та психологічні бар'єри;

- жорстка міжнародна конкуренція та вища чутливість МСБ у порівнянні з великим бізнесом до економічних ризиків (валютного, кредитного, ризику непередбачених обставин тощо).

Задля успішної реалізації своїх конкурентних переваг та усунення перешкод малі та середні підприємства мають визначитись із способом виходу на зовнішні ринки. Цей вибір залежить від багатьох чинників, зокрема, масштабів діяльності, товару й намірів контролювати продаж, потенційний обсяг продажу, витрати й інвестиції на організацію руху товарів, наявність кваліфікованого персоналу та інші умови (рис. 1.4). Проте усі вони в кінцевому підсумку мають на меті забезпечити ефективну діяльність підприємства.

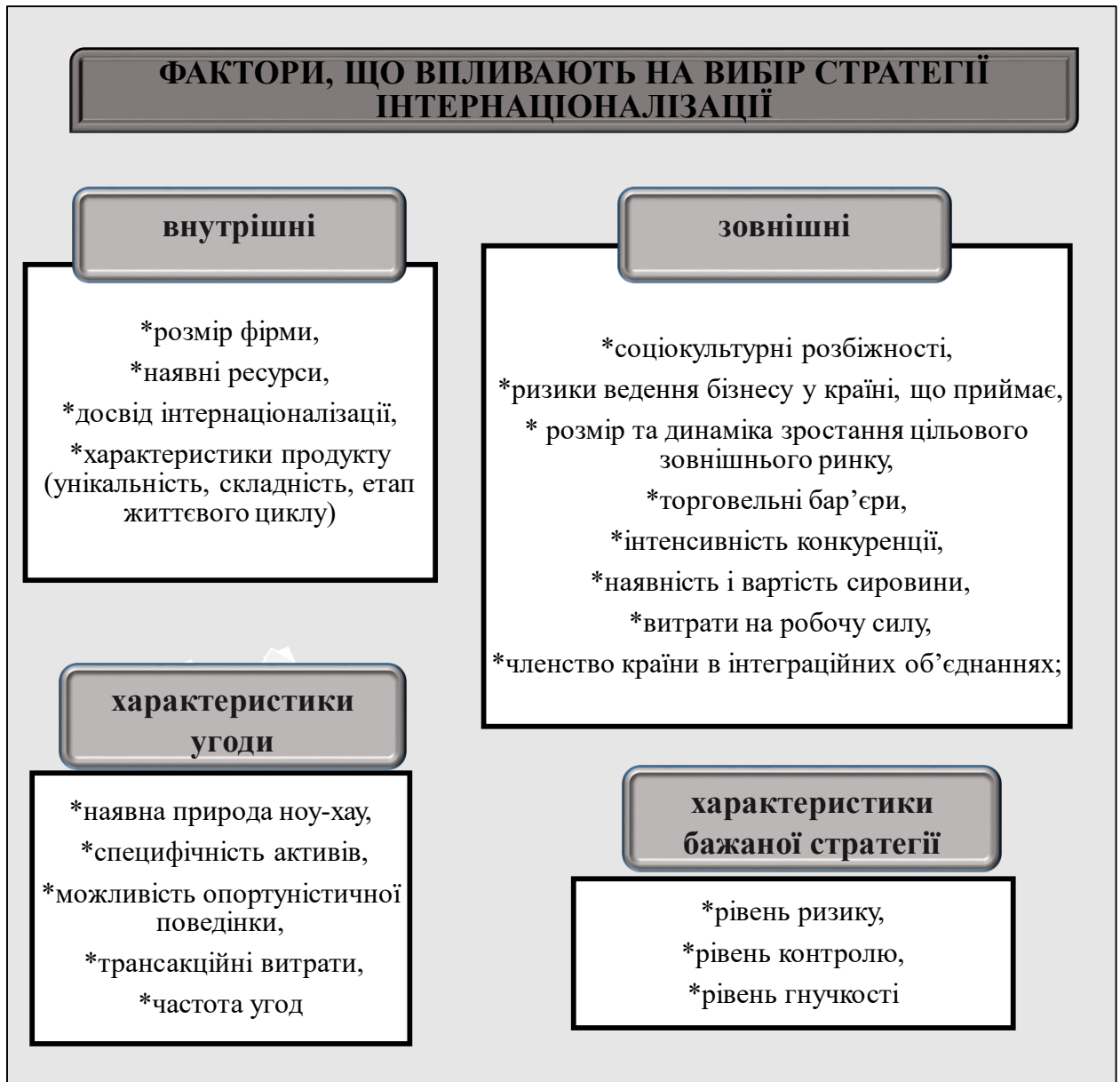


Рисунок 1.4 – Фактори, що впливають на вибір стратегії інтернаціоналізації

Джерело: побудовано автором на основі [42, 43]

Залежно від значущості цих факторів підприємство обирає ту форму міжнародної інтеграції, яка є найоптимальнішою для нього на даний момент часу залежно від першочергової цілі. Виділяють три групи стратегій інтернаціоналізації, що мають різні стратегічні цілі, передбачають різну конфігурацію (концентрацію або диверсифікацію) бізнесу, швидкість виходу на зовнішні ринки, різні рівні контролю, участі, ризику та гнучкості,

забезпечують різні можливості щодо набуття знань та досвіду міжнародної діяльності (див. табл.) [43, с. 304; 44, с. 27]:

1) торговельні (експортні) – виробництво товарів і послуг на внутрішньому ринку та експорт на зовнішні ринки;

2) спільне підприємництво (кооперативні, контрактні, договірні) – перенесення виробництва на закордонний ринок на підставі угоди з незалежною місцевою компанією (контрактне виробництво, ліцензування, франчайзинг, контракти на управління, підприємства спільного володіння тощо);

3) ієрархічні (інвестиційні) – виробництво товарів і послуг на закордонному ринку, що здійснюється фірмою, в структуру якої входить міжнародна компанія і яка володіє при цьому її контрольним пакетом акцій.

Кожна наступна форма інтернаціоналізації вимагає від підприємства прийняття на себе більшого обсягу зобов'язань та більшого ризику, але водночас обіцяє більші прибутки. Одним із ключових факторів вибору тієї чи іншої форми виходу на зовнішні ринки є особистісна мотивація підприємця і мотиваційний рівень підприємця. Важливо враховувати той факт, що різні підприємці роблять свій внесок і віддають перевагу різним способам і темпам зростання.

Форма виходу фірми на закордонний ринок залежить від ступеня обізнаності про нього, накопичення досвіду міжнародної діяльності. Як правило, процес інтернаціоналізації починається з «близьких» ринків (як географічно, так і культурно) та невеликої передачі ресурсів, використовуються торговельні стратегії. З накопиченням досвіду фірма виходить на «далекі» ринки, реалізує кооперативні або ієрархічні стратегії.

Розглянемо переваги використання різних форм інтернаціоналізації підприємства на зовнішні ринки за систематизацією цих переваг Ільчуком П.Г. (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Переваги інтернаціоналізації підприємства залежно від форми виходу на зовнішні ринки

Форма виходу підприємства на зовнішні ринки		Переваги інтернаціоналізації підприємства				
		Збільшення обсягу реалізації продукції	Досягнення ефекту масштабу діяльності	Посилення ринкової позиції підприємства та зменшення залежності від існуючих ринків	Отримання можливості використання відмінностей і спільних характеристик вітчизняного ринку у порівнянні із закордонними ринками	Отримання можливості застосування існуючого досвіду управління на нових ринках та набуття нового досвіду діяльності
експорт	прямий	+	+		+	
	непрямий	+	+		+	
Спільне підприємництво	Ліцензування			+		
	Виробництво за контрактом		+		+	
	Управління за контрактом			+		+
	Підприємства спільного володіння			+		+
Пряме інвестування		+		+	+	+

Джерело: розроблено автором на основі [40].

На нашу думку, така систематизація переваг від міжнародної інтеграції потребує більшої конкретизації. Тому доцільно звернути увагу на детальний розгляд мотивів та переваг для підприємства залежно від форми виходу його на зовнішні ринки, який пропонує Крамар І. Ю. у своїй монографії «Розвиток промислових підприємств України в контексті інтернаціоналізації» [19]. Адже дуже часто саме ці переваги впливають на прийняття рішення про інтернаціоналізацію (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Мотиви та переваги виходу підприємства на зовнішні ринки

Форма виходу підприємства на зовнішні ринки	Мотиви використання	Переваги використання
1	2	3
Експорт		
<i>Прямий</i>		<ul style="list-style-type: none"> - потребує мінімальних змін у товарному асортименті підприємства, його структури; - потребує мінімальних інвестиційних витрат та поточних грошових зобов'язань
<i>Непрямий</i>	розширення ринків збуту	<ul style="list-style-type: none"> - менш ризикований, тому що посередники діють за своєю ініціативою, спираючись на знання кон'юнктури закордонних ринків, та пропонують виробнику додаткові послуги [45]; - потребує меншого обсягу капіталовкладень, оскільки підприємству не доводиться створювати за кордоном власний торговий апарат або налагоджувати мережу
Спільне підприємництво		
1	2	3
Ліцензування	<p><i>Для ліцензіара:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - можливість у короткі терми окупити витрати на науково-дослідницькі роботи, використані на розробку винаходу; - можливість у короткі терміни отримати додатковий прибуток за рахунок швидкого освоєння винаходу і випуску на його основі нової продукції; - зниження витрат на заробітну плату за рахунок залучення дешевшої робочої сили; - близькість до джерел сировини; - подолання валютних та митних обмежень. <p><i>Для ліцензіата:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - можливість економії на науково-дослідних роботах; - доступ до передових науково-технічних досягнень; - доповнення й розширення власних досліджень; можливість здійснення процесу диверсифікації [46, с. 117]; - крім ноу-хау за кордон не вивозиться ніяких матеріальних цінностей; - відсутність необхідності проявлення власної ініціативи; - ліцензіар отримує вихід на ринок з мінімальним ризиком, а ліцензіату не доводиться починати з нуля, тому що він одразу набуває виробничого досвіду, отримує добре відомий товар або ім'я [45] 	<ul style="list-style-type: none"> - крім ноу-хау за кордон не вивозиться ніяких матеріальних цінностей; - відсутність необхідності проявлення власної ініціативи; - ліцензіар отримує вихід на ринок з мінімальним ризиком, а ліцензіату не доводиться починати з нуля, тому що він одразу набуває виробничого досвіду, отримує добре відомий товар або ім'я [45]

<i>Продовження табл. 1.3.</i>		
Виробництво за контрактом	- розширення діючих виробничих потужностей; - подолання перешкод для експорту у відповідну країну; - зниження високих транспортних витрат; - економія на факторах виробництва [47];	- розгорнення своєї діяльності на зовнішньому ринку швидше, з меншим ризиком і перспективою вступу в партнерство з місцевим виробником або купівлі його підприємства [47];
Управління за контрактом	- залучення кваліфікованих працівників; - можливість проникнення на конкретний географічний ринок; - набуття управлінського досвіду на нових ринках	- низький ризик і отримання прибутку із самого початку діяльності
Підприємства спільного володіння	проникнення підприємства на нові ринки	нижчі витрати і ризик, ніж у разі застосування інших інвестиційних методів
Пряме інвестування		
<ul style="list-style-type: none"> - вертикальна інтеграція, що є об'єднанням ресурсів кількох країн і полягає в необхідності контролю над різними етапами проходження товару від стадії сировини до його розподілу; - раціоналізація виробництва, що характеризується істотними розходженнями у вартості робочої сили, капіталу та сировини; - державне стимулювання інвестицій, коли надаються певні пільги для іноземних інвесторів, що і мотивує їх до відкриття своїх філій або самостійних підприємств [48] 		<ul style="list-style-type: none"> - економія витрат за рахунок більш дешевої робочої сили або сировини, за рахунок пільг, наданих іноземними урядами закордонним інвесторам, за рахунок скорочення транспортних витрат тощо; - створюючи робочі місця в країні-партнері, підприємство забезпечує собі тим самим сприятливіший клімат у цій країні; - застосовуючи стратегію прямого інвестування, підприємство налагоджує глибші відносини з державними органами, клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами країни, на ринок якої воно виходить; - збереження повного контролю над своїми капіталовкладеннями

Деталізація переваг використання тієї чи іншої форми виходу на зовнішні ринки дає також і певне розуміння мотивів при виборі цих форм.

На думку Г. Албаума та Е. Дуерра, мотиви інтернаціоналізації підприємства (зокрема для експортної діяльності) можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми [49].

Але, окрім внутрішньої або зовнішньої категоризації мотивів, вони розглядають також проактивну і реактивну категоризацію мотивів.

Проактивна категоризація відноситься до мотивів, пов'язаних з активною поведінкою підприємства й описується як агресивна й усвідомлена ринковими можливостями. В опозиції реактивна категоризація мотивів відноситься до пасивної поведінки фірми, яка діє, реагуючи на внутрішні або зовнішні тиски [49]. Підприємство, кероване проактивними мотивами у своїй діяльності, приймає рішення про інтернаціоналізацію, базуючись на власному бажанні, усвідомлюючи власні переваги та сильні сторони. В свою чергу, якщо підприємство приймає рішення про інтернаціоналізацію на основі реактивних мотивів, це означає, що такий вибір зумовлений зовнішніми обставинами.

У психології існує поняття «мотивації До» (позитивна мотивація, що ґрунтується на мотиві досягнення успіху) та «мотивації Від» (негативна мотивація, що базується на мотиві уникнення невдач). Адаптуємо ці поняття в бізнес-сферу. Наприклад, у ситуації, коли підприємство планує вихід на зовнішні ринки з метою підвищення обсягів прибутку, має місце позитивна мотивація; у ситуації, коли підприємство планує вихід на зовнішні ринки з метою уникнення сезонних проблем реалізації власної продукції – це негативна мотивація. Пропонуємо проактивні мотиви назвати також «мотивацією До», а реактивні – «мотивацією Від».

З метою аналізу проактивних та реактивних мотивів залежно від факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, що сприяють та стримують процеси інтернаціоналізації, а також від можливостей, які вона дає, пропонуємо адаптувати матрицю SWOT-аналіз до визначених нами умов. Відомо, що SWOT-аналіз є інструментом, який дає змогу визначити фактори найбільшого впливу на певний проект (у нашому випадку – прийняття рішення про вихід на зовнішні ринки) та дає змогу керівництву визначити необхідність прийняття такого рішення.

Адаптуємо матрицю SWOT-аналізу до досліджуваного питання. Для цього виділимо сприятливі та несприятливі фактори інтернаціоналізації підприємств (табл. 1.4). При цьому вважаємо, що загрози від

інтернаціоналізації для підприємства стримують його у прийнятті відповідного рішення. Тому розглянемо мотиви до інтернаціоналізації, базуючись лише на можливостях, які вона дає. Загрози і бар'єри виходу на зовнішні ринки є предметом подальших досліджень.

Таблиця 1.4. – Модифікована матриця SWOT-аналізу мотивів до інтернаціоналізації підприємства

Фактори, що сприяють інтернаціоналізації підприємства	Фактори, що стримують інтернаціоналізацію підприємства
Зовнішні	
Програми розвитку економіки країни, регіонів. Підтримка розвитку промислових підприємств. Створення привабливого інвестиційного клімату в іноземних інвесторів. Великомасштабна науково-технічна система забезпечення НДР та кадрами	Нестабільна політична ситуація у власній країні. Негативна соціально-економічна ситуація в країні. Територіальні диспропорції в розміщенні виробництва. Нерівномірність розвитку регіонів. Несприятливе інвестиційне, інституційне та законодавче середовище для ведення бізнесу. Неефективна галузева структура. Стагнація або негативні тенденції на внутрішньому ринку. Високий рівень конкуренції на внутрішньому ринку. Консервативність споживачів. Відплив кваліфікованої робочої сили закордон
Внутрішні	
Конкурентні переваги (на рівні країни, галузі). Управлінські переваги. Унікальність товару/ послуги. Технологічна компетентність. Наявність потужної ресурсної бази: людські ресурси, фінансові, матеріально-технічні і т.д. Професійна компетентність, інтелектуальний та творчий потенціал, умотивованість працівників. Імідж підприємства на ринку. Фінансова стійкість підприємства	Недостатня ресурсна база Відсутність мотивації у керівника (менеджера, підприємця). Відсутність іміджу підприємства як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках
Можливості інтернаціоналізації	
Можливості світового ринку. Географічна близькість певного регіону. Політична стабільність у певному регіоні. Сприятливе інвестиційне та інституційне середовище для ведення бізнесу закордоном. Вища купівельна спроможність населення певного регіону. Використання місцевої сировини й енергії певного регіону. Використання місцевої робочої сили певного регіону	

<i>Продовження табл. 1.4</i>	
Мотиви до інтернаціоналізації підприємств	
Проактивні («мотивація До»)	Реактивні («мотивація Від»)
<p>Створення і значне поширення наукомістких видів економічної діяльності.</p> <p>Створення позитивного іміджу країни завдяки експорту якісної продукції.</p> <p>Покращення сальдо платіжного балансу країни.</p> <p>Створення нових робочих місць.</p> <p>Зростання рівня ВВП, економічної активності населення, реальної заробітної плати й попиту на робочу силу.</p> <p>Максимальна зайнятість економічно активного населення.</p> <p>Підвищення ефективності господарської діяльності.</p> <p>Розширення обсягів збуту.</p> <p>Модернізація виробництва.</p> <p>Трансфер технологій.</p> <p>Залучення інвестицій.</p> <p>Прагнення стати основним конкурентом у галузі.</p> <p>Прагнення до володіння активами іншого підприємства.</p> <p>Підвищення якості товарів та послуг.</p> <p>Створення позитивного іміджу підприємства .Кількісно-якісне зростання чисельності висококваліфікованих працівників.</p> <p>Зростання у структурі персоналу питомої ваги працівників, зайнятих науково-дослідними і дослідно-конструкторськими розробками, їх випробуванням і впровадженням.</p> <p>Пошук можливостей бізнес-реалізації за кордоном.</p> <p>Залучення кваліфікованого управлінського апарату</p>	<p>Диверсифікація ризику.</p> <p>Пролонгований збут сезонних товарів.</p> <p>Уникнення тарифних та нетарифних обмежень.</p> <p>Диверсифікація діяльності.</p> <p>Економія масштабу.</p> <p>Економія витрат.</p> <p>Бажання уникнути банкрутства.</p> <p>Бажання уникнути сплати високих податків на внутрішньому ринку.</p> <p>Пошук ресурсів, відсутніх на внутрішньому ринку</p>

Таким чином, з інформації, наведеної у табл. 1.4, бачимо, що позитивна мотивація у процесі інтернаціоналізації підприємства представлена значно ширше, ніж негативна. Аналізуючи модифіковану матрицю SWOT, зрозумілим стає факт, що в умовах глобалізаційних процесів, зрушення в мотиваційній системі виходу підприємств на зовнішні ринки для забезпечення ефективності їхньої діяльності, мають бути оцінені також і з точки зору необхідності попередження можливих дисбалансів, зокрема: невідповідності обсягів і структури виробництва реальним потребам ринку; невисокої конкурентоспроможності; низького рівня залучення інвестицій у зв'язку з несприятливим інституційним та законодавчим середовищем; нерівномірності територіального розвитку, галузевої структури та ін.

Наведене дає підстави дійти висновку, що для оцінювання у майбутньому й обґрунтуванні мотиваційного механізму досягнення ефективної діяльності підприємства завдяки його виходу на зовнішні ринки необхідно визначити передумови виникнення цих мотивів. У цьому випадку методика аналізу мотиваційного механізму повинна ураховувати ті чинники й ознаки, що відіграють основну роль у формуванні характеристик успішної інтернаціоналізації підприємств та формують подібний тип поведінки в інших суб'єктів господарювання.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи з'ясовано, що в умовах поглиблення взаємодії та активізації інтеграційних процесів ключовим поняття виступає інтернаціоналізація. Узагальнення наявних визначень категорії «інтернаціоналізація» дозволило трактувати це поняття як «розширення та/або перенесення діяльності підприємства за межі ринку країни базування (національного) на закордонні ринки з врахуванням і адаптацією діяльності до умов господарювання на цих ринках».

Для вирішення актуальної наукової проблеми активізації розвитку бізнесу на засадах інтернаціоналізації здійснено систематизацію принципів, функцій та методів організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації підприємств, який сприятиме забезпеченню їх конкурентоспроможності на основі підвищення якості продукції, робіт та послуг, ефективності господарювання.

На основі ретроспективного аналізу економіко-правового регулювання відносин між Україною та ЄС визначено основні етапи співпраці: I етап (1992-1999) – підписання Угоди про партнерство та співробітництво з державами-членами ЄС, співпраця в рамках Європейської політики

сусідства, ухвалення Спільної стратегії ЄС щодо України; II етап (2000-2013) – затвердження Програми інтеграції України до ЄС, плану дій Україна – ЄС, парафування Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, призупинення процесу підготування до підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, переговори щодо створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС; III етап (2014 по теперішній час) – підписання та імплементація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Визначено фактори, що впливають на вибір стратегії інтернаціоналізації (зовнішні, внутрішні, характеристика угоди, характеристика бажаної стратегії), мотиви та переваги виходу підприємства на зовнішні ринки залежно від стратегій інтернаціоналізації, які виокремлюються за стратегічними цілями, передбачають різну конфігурацію бізнесу, швидкість виходу на зовнішні ринки, різні рівні контролю, участі, ризику та гнучкості, забезпечують різні можливості щодо набуття знань та досвіду міжнародної діяльності.

Розділ 2. ОЦІНКА ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКАХ ЄС

2.1 Оцінка готовності підприємства до експорту

Сьогодні Європейський Союз є основним торговельним партнером України. За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України експорт здійснювався до 220 країн, при чому третина українських товарів і послуг постачалися до країн ЄС (рис. 2.1) (Додаток А).

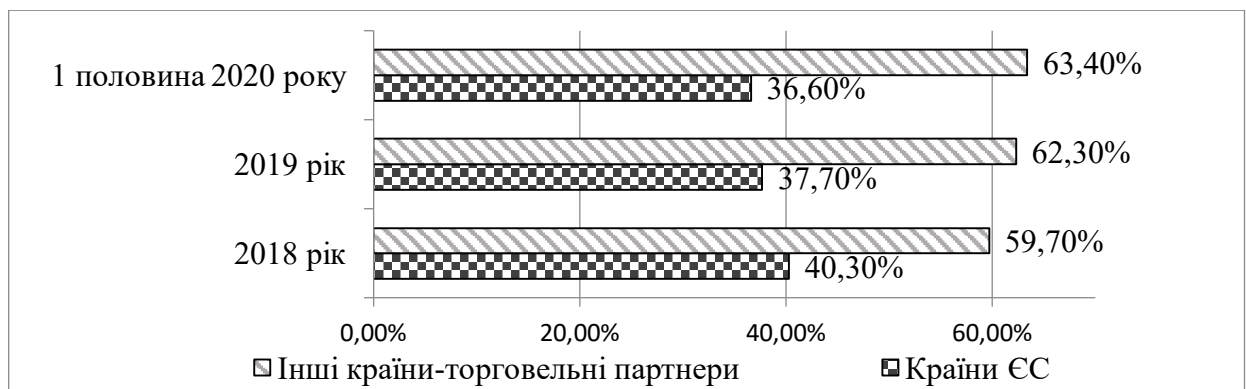


Рисунок 2.1 – Частка країн ЄС в експорті товарів і послуг України

Джерело: побудовано автором на основі [50, 51]

За підсумками першого півріччя 2020 року експорт товарів і послуг до Європейського Союзу склав 10106,5 млн дол. США, а це 36,6 % від загальної структури вітчизняного експорту. Щодо структури експорту, то експорт товарів склав 8,5 млрд дол., а послуг – 1,6 млрд дол. (рис. 2.2). У порівнянні з I півріччям 2019 року експорт товарів до країн ЄС скоротився на 17,1%, а послуг на 4,9 %.

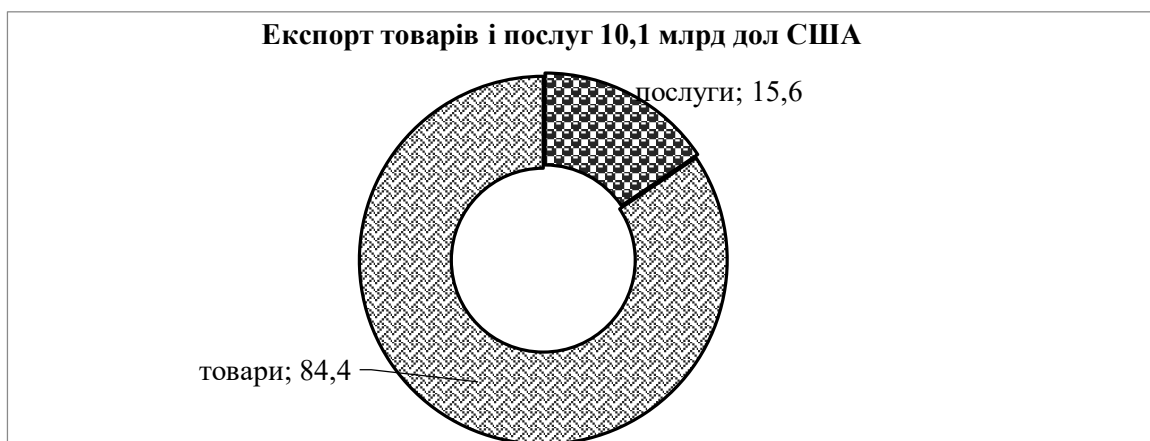


Рисунок 2.2 – Структура експорту товарів і послуг України до країн ЄС у I півріччі 2020 року

Джерело: побудовано автором на основі [50]

Варто акцентувати увагу, що у структурі експорту товарів з України до країн ЄС на першому місці продукція АПК та харчової промисловості (34,1%), на другому продукція металургійного комплексу (19%), на третьому – продукція машинобудування (15,6%) (Додаток Б). Тобто, головним чином це зерно, метал та інша продукція, вразлива до коливання цін на світових ринках (рис. 2.3). Більш за все Україна надала країнам ЄС послуг у сфері телекомунікації, комп'ютерних та інформаційних послуг (на 996,5 млн дол.; на 33,2% більше, ніж за аналогічний період 2019 року), транспортних послуг (на 810,2 млн дол.; на 20,9% менше), послуг з переробки матеріальних ресурсів (на 694,4 млн дол.; на 10,6% менше).

Серед факторів, що вплинули на таке формування показників, експерти виділяють такі: скорочення виробництва в усіх країнах, де вживаються заходи проти розповсюдження COVID-19, в результаті спостерігається глобальне зменшення попиту та падіння цін на світових товарних ринках; значна сировинна спрямованість українського експорту та суттєва залежність вітчизняних підприємств від зовнішнього ринку збуту; продовження торговельної агресії Росії, системні проблеми розвитку зовнішньоекономічної діяльності (відшкодування ПДВ, митне та податкове регулювання).

Експорт товарів Україна - ЄС



Рисунок 2.3 – Структура експорту товарів з України до країн ЄС у I півріччі 2020 р.

Джерело: [51]

Крім того, якщо традиційно падіння зовнішньої торгівлі у поточному році пояснюється наслідками пандемії, яка впливає на контакти бізнесу, то у відносинах з ЄС коронавірус наклався ще на одну проблему. Той успіх, якого за останні роки – з 2014 до 2019 року – досягнув український експорт на європейському ринку, призводить по поступового опору з боку євроінституцій. Зараз рішення технічних проблем, пов'язаних з доступом українських товарів на ринки країн ЄС, відбувається набагато складніше ніж пару років назад [52].

На думку експертів: «Єдиний шлях стати успішними глобально – це створити економічну стратегію, де в основі розвитку – підприємець та інтернаціоналізація українського бізнесу, а розвиток експорту – пріоритет державної політики...» [53]. За даними Державного комітету статистики, експортна діяльність України переважно представлена великими підприємствами із часткою в 70,5 % від загального експорту, тоді як частка

малих та середніх підприємств (МСП) становить лише 29,5 % [54]. Така ситуація прослідковується майже у всіх галузях України, зокрема у добувній та переробній промисловості, оптовій та роздрібній торгівлі. А от експорт товарів сільського господарства здійснюється переважно МСП. Така ситуація пояснюється запровадженням безмитних квот на експорт агропродукції до країн Європейського Союзу та спрощенням адміністрування експортної діяльності у даній галузі.

Отже рівень використання бізнес-стратегій інтернаціоналізації українськими МСП є низьким. Хоча, аналіз світового досвіду показує, що МСП досить активно займаються експортом, при чому показники питомої ваги у вартості національного експорту та обсягу експорту малого і середнього підприємництва на душу населення можуть суттєво відрізнятись у різних країнах. Зокрема, у третини країн ЄС частка МСП у загальній вартості експорту перевищує 40 %, що пояснюється переважно невеликими обсягами експорту, які припадають на одне підприємство – більше ніж 1 млн дол. США на рік (за винятком Ірландії, де відповідний показник перевищує 6 млн дол. США). Лідерами за внеском МСП до вартості експорту є такі невеликі країни, як Кіпр (65 %), Естонія (60,3 %), Латвія (52,1 %), Мальта (49 %) [55].

Головний принцип Small Business Act, який сповідує не лише Європа, а й увесь цивілізований світ, це – «Think first small» [56]. На жаль, у нас питанням стартапів малого та середнього бізнесу на рівні держави опікуються тільки центри зайнятості. Неконкурентний МСБ в правовому полі сьогодні просто розчинився серед усіх суб'єктів господарської діяльності, тому він і працює на виживання, а не на розвиток і зростання до рівня середнього.

Макроекономічні показники малих підприємницьких структур є головними критеріями оцінки розвитку національної економіки, розвитку якісних і кількісних параметрів суспільного виробництва й обміну,

альтернативними варіантами ефективного вкладу капіталу, що, у свою чергу, вимагає більш повного використання чинників виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції, позбавлення від неефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів і значною мірою залежить від створення інноваційного середовища.

На початок 2020 року в Україні налічувалось 380079 суб'єктів малого і середнього підприємництва (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Кількість МСП за їх розмірами за регіонами у 2019 році¹

	Усього, одиниць	Середні підприємства		Малі підприємства	
		Оди- ниць	у % до загальної кількості підприємств відповідного регіону	Оди- ниць	у % до загальної кількості підприємств відповідного регіону
Україна	380079	17751	4,7	362328	95,2
Вінницька	10295	606	5,9	9674	94,0
Волинська	6282	377	6,0	5905	93,8
Дніпропетровська	31128	1447	4,6	29681	95,2
Донецька	10269	578	5,6	9691	94,1
Житомирська	7299	439	6,0	6860	93,9
Закарпатська	6383	287	4,5	6096	95,4
Запорізька	15626	651	4,1	14975	95,7
Івано-Франківська	8588	338	3,9	8250	96,0
Київська	21040	1040	4,9	20000	94,9
Кіровоградська	8748	419	4,8	8329	95,1
Луганська	3726	202	5,4	3524	94,4
Львівська	20451	1068	5,2	19383	94,7
Миколаївська	12271	393	3,2	11878	96,7
Одеська	25848	959	3,7	24889	96,2
Полтавська	11424	671	5,9	10753	94,0
Рівненська	5951	368	6,2	5583	93,7
Сумська	6214	418	6,7	5796	93,2
Тернопільська	5089	307	6,0	4782	93,9
Харківська	25031	1282	5,1	23749	94,8
Херсонська	8508	306	3,6	8202	96,4
Хмельницька	7854	436	5,6	7418	94,3
Черкаська	9697	524	5,4	9173	94,5
Чернівецька	4235	207	4,9	4028	95,1
Чернігівська	6438	439	6,8	5999	93,1
м. Київ	101699	3989	3,9	97710	95,9

¹ Дані наведено без урахування результатів діяльності банків, бюджетних установ, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: складено автором на основі [54]

Як видно з даних за 2019 рік, найбільше малих та середніх підприємств зареєстрована в місті Києві, Одеській, Харківській, Київській, Запорізькій, Львівській та Дніпропетровській областях.

Проведений аналіз розвитку МСБ за період 2011-2019 рр. показує постійні зміни у кількості малих та середніх підприємств по роках. Так, середніх підприємств у 2011 році налічувалося 20983 одиниць, і протягом 2012-2018 років спостерігалось їх зменшення аж до 14937 одиниць, і лише в 2019 році кількість середніх підприємств починає зростати до 17751 одиниць. Стосовно тенденції зміни кількості малих підприємств однозначних висновків зробити не можна, оскільки статистичні дані показують то різке зменшення підприємств (наприклад, у 2015 році порівняно з 2014 р. на 49211 одиниць), то зростання (на 31766 одиниць у 2019 році у порівнянні з 2018 р.). В цілому ж за вказаний період спостерігається збільшення кількості малих і середніх підприємств на 1855 одиниць (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Показники кількості МСП з 2011-2019 рр.¹

Рік	Підприємства		
	Усього	Середні	Малі
2011	378224	20983	357241
2012	375036	20753	354283
2013	364237	20189	344048
2014	392668	18859	373809
2015	340504	15906	324598
2016	343017	15203	327814
2017	305986	14832	291154
2018	337857	14937	322920
2019	380079	17751	362328

¹ Дані наведено без урахування результатів діяльності банків, бюджетних установ, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: складено автором на основі [54]

Водночас зросла кількість мікропідприємств. Це пояснюється тим, що з 01.01.2017 р. фізичні особи підприємці повинні в обов'язковому порядку сплачувати ЄСВ, незалежно від того, чи був дохід у звітному місяці [57]. Крім того податкове навантаження значно збільшується через зростання мінімальної заробітної плати.

Якщо розглянути малий та середній бізнес за видами економічної діяльності (табл. 2.3), то можемо зазначити, що малі підприємства здебільшого зайняті в оптовій та роздрібній торгівлі (32,2%) від загальної доданої вартості, в сільському господарстві – 17%, в промисловості лише 12,6%, тобто, зосереджені у секторах з низькою доданою вартістю. Середні підприємства також переважно зосереджені у сфері оптової та роздрібної торгівлі, але 25,6% доданої вартості генерує промислове виробництво.

Таблиця 2.3 – МСП за видами економічної діяльності (% загальної доданої вартості)

Показники	Середні	Малі	Мікро	МСП
Оптова та роздрібна торгівля	29,9	32,2	38,2	32,1
Інші послуги	20,0	20,2	20,2	20,9
Промисловість	25,6	12,6	12,6	19,8
Сільське господарство	9,5	17,1	17,1	11,4
Транспорт і складське господарство	5,5	5,9	5,9	5,8
Будівництво	5,5	5,4	5,4	5,1
Професійна, наукова і технічна діяльність	4,0	6,5	6,5	4,9

Джерело: складено на основі [54]

Безперечно, важливим етапом становлення й розвитку держави є стабільний та цілеспрямований економічний розвиток малого й середнього бізнесу. Завдяки раціональному використанню наявних ресурсів та умов МСБ виступає головним генератором новаторських та інноваційних ідей. Але для розвитку будь-якого підприємства, насамперед, потрібно щоб

держава створювала належні умови. У таблиці 2.4 узагальнено огляд економічних умов в Україні, які мають вагомий вплив на розвиток МСП.

Таблиця 2.4 – Огляд умов, в яких розвиваються МСП в Україні

Сфера економічних умов	Умови, які впливають на розвиток МСП
Макроекономічна стабільність	- Висока та нестабільна інфляція - Зниження сукупного попиту
Регулювання та нормативне середовище	- Неефективне регулювання входу на ринок (реєстрація, ліцензування, отримання дозволів) - Необхідність витрат на дотримання вимог чинного законодавства, зокрема суттєвий регуляторний тиск - Неефективна митна система - Неефективна система сертифікації продукції - Неефективне використання бізнес-контрактів - Обмежувальне регулювання ринку праці.
Ринок праці	Наявність освіченої робочої сили (відносно формальної освіти) Конкурентні витрати на оплату праці (порівняно із країнами ЄС)
Інфраструктура	Розвинений сектор бізнес-послуг Якість доріг, аеропортів, комунікацій, залізничної та портової інфраструктури. Обмежена наявність бізнес парків, будівельних ділянок, водо- та енергопостачання, широкосмугового доступу до Інтернет.
Оподаткування	Податкове навантаження (порівняно з країнами ЄС) Високий тиск податкового адміністрування
Доступ до фінансування	Обмежений доступ до фінансування Висока відсоткова ставка Наявність альтернативного фінансування.

Джерело: [58]

Як видно з таблиці 2.4, існує небагато сприятливих умов для розвитку МСП в Україні. Зокрема, пріоритетними напрямками державної політики, яка сприяє розвитку МСП, повинні бути досягнення макроекономічної стабільності та оптимізація регулювання.

Важливо зазначити, що всього у сфері малого і середнього підприємництва у 2019 році було зайнято близько 6,5 млн. осіб з

урахуванням фізичних осіб, або 41% усього зайнятого населення працездатного віку. Зокрема, в середньому підприємстві було зайнято понад 2,6 млн. осіб, а в малому – 2,2 млн. осіб [58]. Для порівняння на великих підприємствах було зайнято 1,7 млн. працівників, 20% зайнятих на суб'єктах господарювання (рис. 2.4).

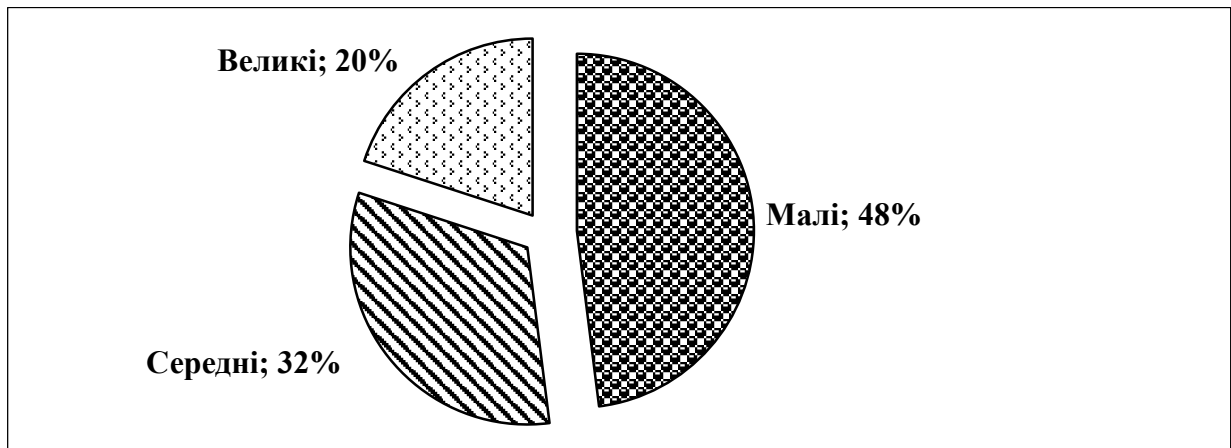


Рисунок 2.4 – Зайнятність населення за розміром СПД

Джерело: складено на основі [58]

Таким чином, 80% усіх зайнятих господарською діяльністю (не враховуючи банки і бюджетні установи) відносяться до сектора МСП, з яких 48% – зайняті в малому підприємстві, а 32% – в середньому. Цей розподіл не змінюється впродовж 2016-2019 років.

Отже, аналізуючи середню кількість працюючих на підприємствах відносно законодавчих критеріїв визначення категорій суб'єктів підприємництва, можна зазначити, що вирішальним стимулом розвитку малого підприємництва є спрощена система оподаткування. Разом з тим, відсутність інших механізмів державної підтримки і необхідність власників малих підприємств сплачувати ЄСВ за своїх працівників обмежує прагнення підприємств до зростання кількості їх найманих працівників до граничних меж, а також сприяє розвитку тіньового сектору.

Щодо виробленої продукції (товарів, послуг) у 2019, то на МСП (включаючи фізичних осіб) припадає 60,3% (рис. 2.5), з яких відповідно: середній бізнес – майже 39,5%, малий – 20,8% (із них мікропідприємства 7,6%).

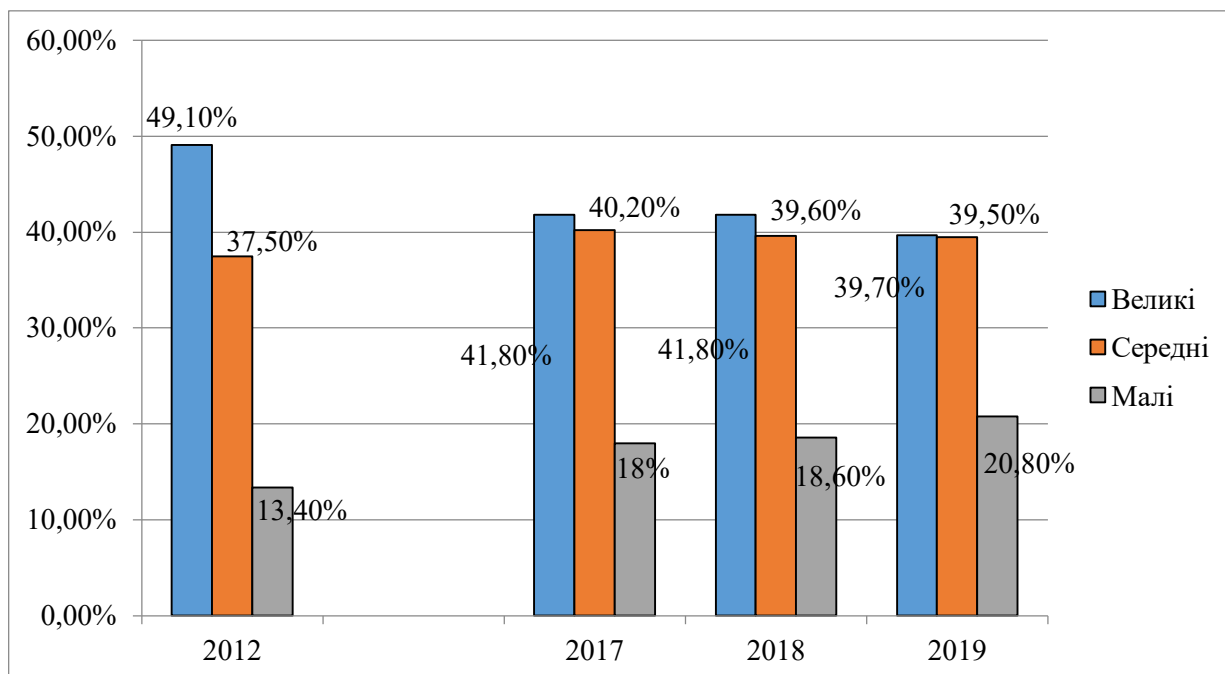


Рисунок 2.5 – Частка виробленої продукції за розміром суб'єкта підприємницької діяльності

Джерело: складено на основі [54]

За обсягом реалізованої продукції (товарів, послуг) на сектор МСП (включаючи фізичних осіб) у 2019 році припало 62,3%, відповідно, на великі підприємства – 37,7% загального обсягу реалізації. Зокрема, частка суб'єктів середнього підприємництва склала – 43,2%, а малих – 19,1% (із них 6,4% припадає на мікропідприємства).

Найбільші обсяги реалізації із значним відривом від інших регіонів мали підприємства м. Києва – 39% та Дніпропетровської області – 11,2% загальних обсягів реалізації підприємствами України. Серед фізичних осіб-підприємців: підприємці м. Києва – 14,4% та Харківської області – 9,3%.

За видами економічної діяльності обсяги реалізованої продукції (товарів, послуг) малих і середніх підприємств розділились наступним

чином: 45% – торгівля, ремонт автотранспортних засобів, 26% – промисловість, 10% – сільське, лісове та рибне господарство, 4,5% – транспорт, складське господарство, пошта, 4% – будівництво, 2% – інформація, телекомунікації, 2% – науково-технічна діяльність, 0,3% – охорона здоров'я, соціальна допомога, найнижчий показник обсягів реалізації робіт (послуг) в сфері освіти – 0,1%, мистецтва і спорту – до 0,1%.

Аналізуючи фінансовий результат від діяльності підприємств, слід зазначити, що за видами економічної діяльності збиток у 2019 році отримали понад 21,6% великих підприємств, малі і середні підприємства – відповідно 22,1% і 26,3%. Серед промислових підприємств збитковими були 23,2% великих підприємств, 23,8% – середніх і 22,6% малих, що висвітлено на рисунку 2.6.

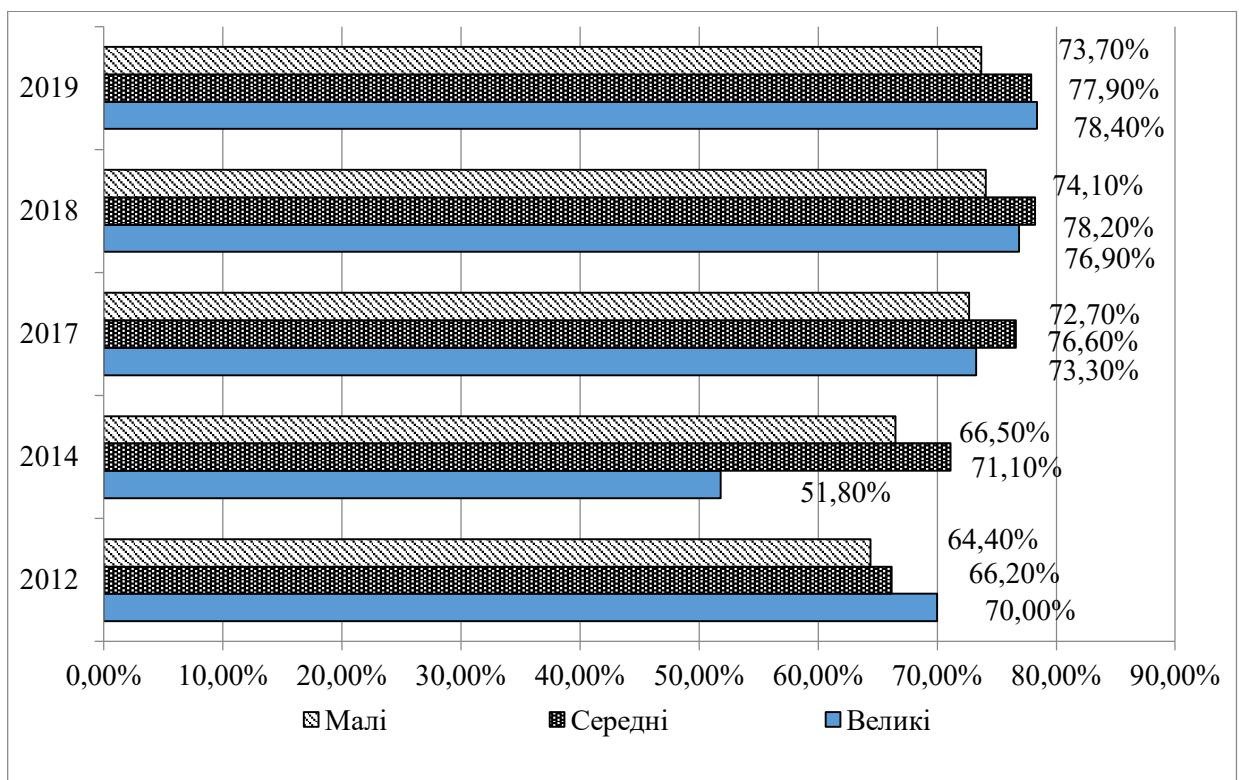


Рисунок 2.6 – Підприємства, які одержали прибуток, у % до загальної кількості

Джерело: складено на основі [54]

Одним з важливих економічних показників, який характеризує валовий випуск продукції за усіма видами економічної діяльності, є додана вартість за витратами виробництва. Частка великого бізнесу за цим показником становить 36,4%, а МСП, включаючи фізичних осіб, – 63,6% (з яких середнього бізнесу – 42,9%, малого – 20,7%). Однак, слід відмітити, що за останні роки частка великого бізнесу у ВВП зменшується, а малого – зростає (рис. 2.7).

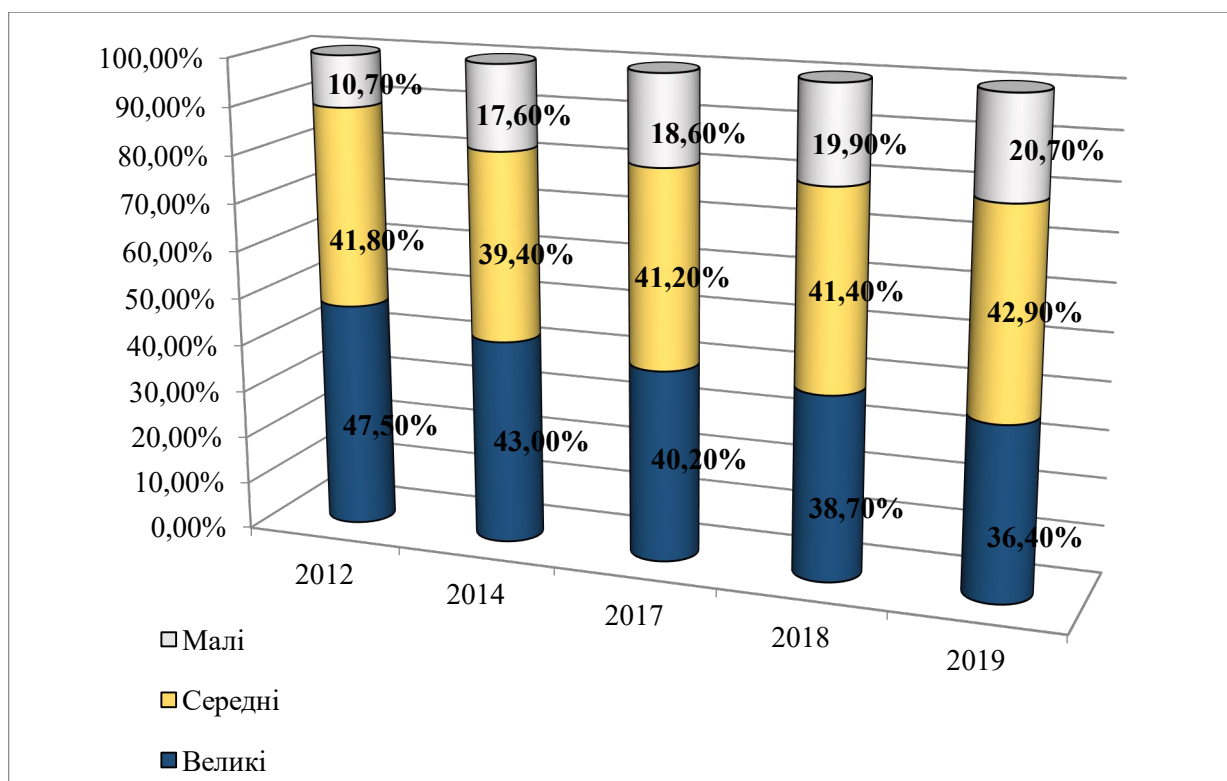


Рисунок 2.7 – Підприємства, які одержали додану вартість за витратами виробництва, у % до загальної кількості

Джерело: складено на основі [54]

Безперечно, на макроекономічну динаміку протягом останніх років впливає низький рівень конкурентоспроможності національної економіки, порушення структури зовнішньоторговельного балансу, загальний спад вітчизняного товарного виробництва, зростання цін, високий рівень інфляції, низький рівень платоспроможності населення, корупція. Можна стверджувати, що на сучасному етапі розвитку МСП в Україні хоч і

спостерігається стійка тенденція росту, але відносні та абсолютні показники залишаються на низькому рівні.

Крім того, основною умовою інтернаціоналізації вважають конкурентоспроможність підприємства, що формується за рахунок розробки та впровадження інновацій. Проте сьогодні українські МСП недостатньо вкладають кошти в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (R&D). Так, частка українського МСП, що інвестує в R&D, складає тільки 3,5%, що набагато нижче за аналогічні показники українських та особливо європейських великих підприємств (10,3 та 23,2 % відповідно) [55].

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що Україна недостатньо використовує потенціал зовнішньої торгівлі не тільки в розрізі великих підприємств, а й МСП. Більшість малих та середніх підприємств здійснюють свою діяльність в основному в межах традиційних ринків і тому не мають необхідних знань та навичок для освоєння нових міжнародних ринків. Тому важливо створити умови, за яких МСП здатні будуть реалізувати свій потенціал по освоєнню нових ринків, нових галузей; використанню всіх наявних можливостей для розвитку експорту; змінити структуру експорту із сировинної та низько технологічної продукції на наукомістку та інноваційну, диверсифікації експорту; підвищити конкурентоспроможність та залучення в глобальні ланцюги поставок через участь у виробництві проміжних товарів та послуг.

Отже, МСБ відіграє важливу роль в українській економіці, що проявляється в найбільших відносних частках від загальної кількості зареєстрованих підприємств (99,9 %), від загальної зайнятості населення (72,6 %) та від загальної створеної доданої вартості в Україні (60,1 %). Разом з тим проведений аналіз даних свідчить про високу питому вагу торгівлі та сектору послуг МСБ, що доводить про неоптимальну його структуру, яка зорієнтована на масові ринки, і майже не зорієнтована на міжнародний рівень. Варто акцентувати увагу на таких негативних рисах вітчизняних МСП, як низька продуктивність праці, невисокий рівень підприємницьких

намірів та «сприйняття можливостей», висока питома вага вимушених підприємців як загалом у країні, так і розрізі регіонів.

2.2 Відбір та дослідження закордонних ринків

З початком україно-російського військового конфлікту перед Україною повстало завдання пошуку нових ринків збуту продукції замість російського. Водночас підписання Угоди про асоціацію України з ЄС, яке передбачає лібералізацію торгівлі товарами та послугами, а також лібералізацію руху капіталу, надає нові можливості щодо розвитку української промисловості для задоволення потреб країн ЄС. Тому актуальним є завдання виявлення та аналізу потреб європейських країн, які можуть бути забезпечені за рахунок наявних або потенційних промислових потужностей України.

Аналіз потреб європейських країн у промисловій продукції може бути корисним з погляду вирішення одночасно двох питань. Перше, це знаходження напрямів для експорту української продукції. Друге – формування пропозицій для інвесторів. Безперечно, Україна має можливості для виходу на європейські ринки, зокрема, шляхом витиснення виробників із інших країн, що не відносяться до ЄС, внаслідок преференцій, які надаються згідно Угоди про асоціацію з ЄС. Крім торговельних преференцій, Україна має вигідне географічне розташування, що дозволяє скоротити логістичні витрати порівняно з азійськими країнами, які сьогодні є «світовою фабрикою». Це сприяє підвищенню інтересу закордонних інвесторів інвестувати в українську промисловість, не зважаючи на бойові дії на сході та провалену боротьбу з корупцією. Виявлення груп товарів, які імпортуються до ЄС з інших країн, та які можуть вироблятися на території України, дає можливість сформулювати пропозиції для інвесторів.

Основні етапи визначення та аналізу перспектив української продукції на ринках ЄС наведено на рис. 2.8.

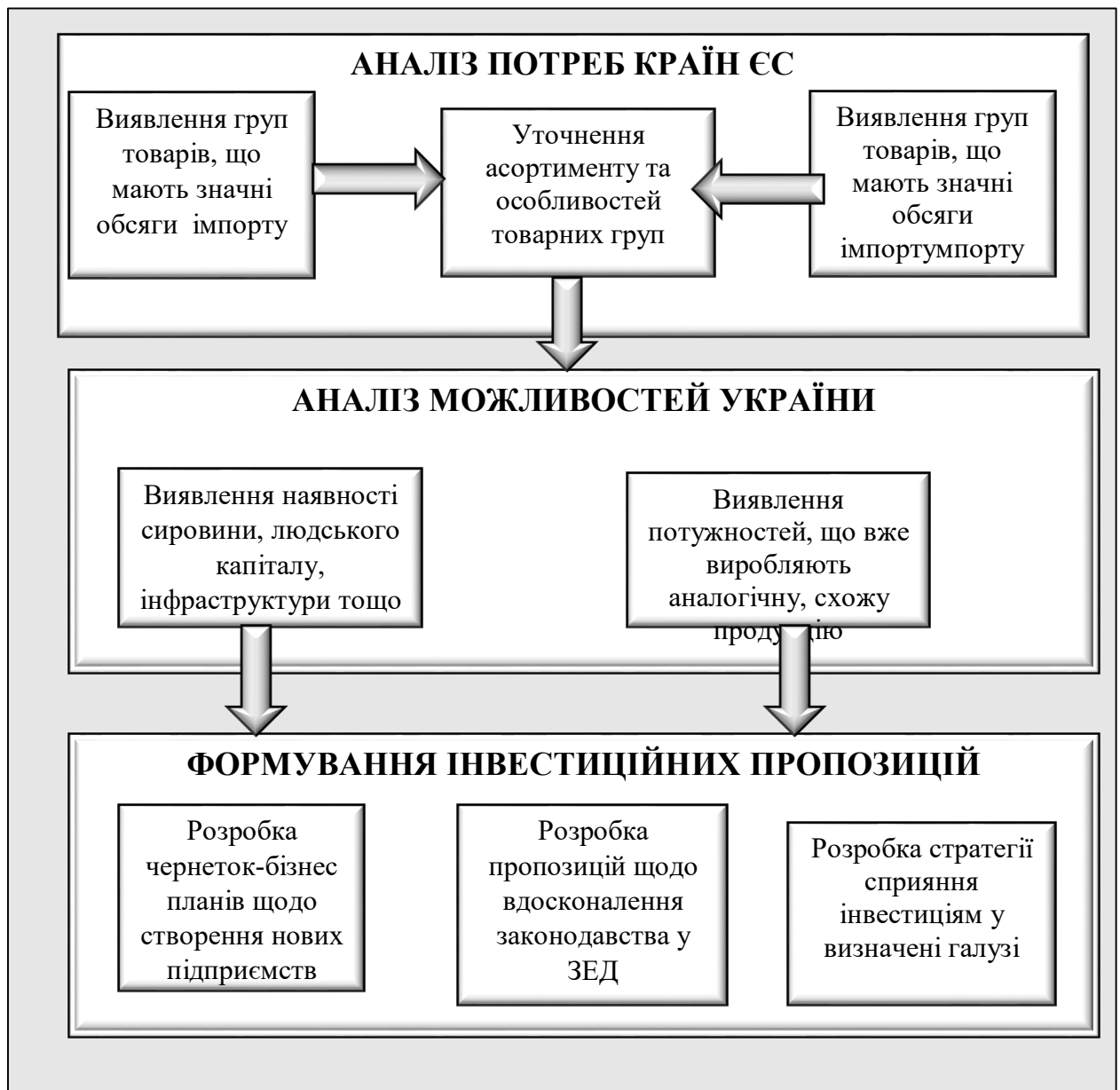


Рисунок 2.8 – Етапи визначення та аналізу перспектив української продукції на ринках ЄС.

Джерело: побудовано автором на основі [59]

Отже, з'ясування перспектив української продукції на ринках ЄС варто здійснювати у три етапи.

Перший етап – це аналіз потреб країн Європейського Союзу у продукції різних видів. Для цього варто використати декілька критеріїв для

внесення групи продукції до переліку з метою подальшого аналізу. Одним з критеріїв є наявність позитивної динаміки імпорту цієї продукції за останні роки до зони ЄС з інших країн, які не входять до ЄС. Якщо продукція імпортується протягом багатьох років та обсяги імпорту збільшуються, то це свідчить, що внутрішні потужності країн-членів ЄС не можуть задовольнити наявний попит, при цьому створювати нові потужності європейська спільнота не вважає доцільним. Другий критерій – це великі обсяги імпорту до країн ЄС, які свідчать про наявність великого ринку такої групи продукції. Такі результати попереднього відбору у вигляді переліку груп продукції, що мають додатну динаміку зростання обсягів імпорту та достатньо значні обсяги імпорту потребують подальшого аналізу. Перш за все, необхідно здійснити логічний перетин цих двох множин. Потім доцільно уточнити асортимент та особливості товарних груп, тобто, від агрегованих груп перейти до більш деталізованого переліку промислової продукції, що відповідає обом критеріям. Аналіз доречно здійснювати за класифікацією товарів, що регламентується Гармонізованою системою опису та кодування товарів Всесвітньої митної організації. Ця система опису враховується як Комбінованою номенклатурою Європейського союзу, так і Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності. Як третій критерій у відборі продукції, що може експортуватись до ЄС, можна використати рівень конкурентоздатності виробників інших країн, чия частку ринку планується зайняти. Тому варто проаналізувати вартість робочої сили, транспортні витрати, наявність чи відсутність квот та інших бар'єрів. В результаті отримаємо перелік деталізованих груп продукції, на яку є достатньо великий та стабільний попит у країнах європейської спільноти, та які імпортуються з інших країн, перед якими наша держава має конкурентні переваги.

Другий етап визначення перспектив української промисловості на ринках ЄС – це аналіз можливостей України щодо задоволення наявного попиту на імпорт промислових товарів до ЄС. Ці можливості можуть бути

фактичні та потенційні. Під фактичними можливостями розуміють вже існуючі виробничі потужності, що наразі виробляють аналогічну продукцію та досить швидко можуть модифікувати продукцію (за необхідності) та наростити випуск для відправки на експорт до ЄС. Потенційними можливостями є наявність усіх або більшості з необхідних ресурсів для створення нового виробництва. Це кадрові ресурси, необхідна сировина, розвинута інфраструктура, виробничі площадки тощо. З'ясування цих потенційних можливостей для створення виробництва для експорту до ЄС є цікавим для іноземних та вітчизняних інвесторів.

Третій етап – формування інвестиційних пропозицій. При цьому визначаються глобальні проблеми, які є перешкодою для успішного інвестування. Такими глобальними потребами можна вважати нестачу деяких з потрібних ресурсів та законодавчі бар'єри. Нестача потрібних ресурсів покривається шляхом розробки та реалізації стратегії сприяння інвестиціям у визначенні галузі. Так, це може бути створення необхідної транспортної, митної або інформаційної інфраструктури. Законодавчі перепони можна вирішити через розробку гармонізованих стандартів або іншими змінами у законодавстві, яким регулюється виробництво та експорт промислової продукції. Після вирішення глобальних проблем, які заважають модернізувати старі або створювати нові виробничі потужності для задоволення попиту на ринках ЄС, можна готувати пропозиції для інвесторів. Ці пропозиції оформлюють як чернетки бізнес-планів, в яких визначають основні показники інвестиційної привабливості пропозиції, зокрема очікуваний попит, наявні ресурси, необхідні витрати, термін окупності.

Для аналізу зовнішньоекономічної статистики країн ЄС використано річну статистичну інформацію щодо імпорту до 28 країн ЄС за період 2013-2019 рр. з розбивкою за групами Гармонізованої системи опису та кодування товарів Всесвітньої митної організації [59, 60]. Аналіз здійснено за показниками обсягу імпортованої до ЄС продукції у вартісному вимірі та у кількісному вимірі за вагою. Необхідність використання вагового показника

обґрунтовується потребою визначення конкурентних географічних переваг України перед віддаленими країнами, що імпортують продукцію до ЄС. Зауважимо, що використання тільки вартісного показника імпорту до ЄС для оцінки інвестиційної привабливості української промисловості не є доцільним, оскільки виробництво не усіх видів продукції може бути освоєно в Україні. Перепонами може стати як нестача сировини, так і відсутність потрібних технологій та людського капіталу. Отже, наявність великого попиту не означає автоматичну наявність можливості для української промисловості. Проведений аналіз показав, що такі перші позиції за обсягами імпорту до ЄС займають високотехнологічні товари або товари, які є корисними копалинами або продуктами їх переробки [61], а саме:

1. Палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки; бітумінозні речовини; воски мінеральні.
2. Електричні машини, обладнання та їх частини; апаратура для запису або відтворення звуку; телевізійна апаратура для запису та відтворення зображення і звуку, їх частини та приладдя.
3. Реактори ядерні, котли, машини, обладнання і механічні пристрої; їх частини.
4. Засоби наземного транспорту, крім залізничного або трамвайного рухомого складу, їх частини та обладнання.
5. Перли природні або культивовані, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння, дорогоцінні метали, метали, плаковані дорогоцінними металами, та вироби з них; біжутерія; монети.
6. Фармацевтична продукція.
7. Прилади та апарати оптичні, фотографічні, кінематографічні, контрольні, вимірювальні, медичні або хірургічні; їх частини та приладдя.
8. Органічні хімічні сполуки.
9. Одяг та додаткові речі до одягу, трикотажні.
10. Одяг та додаткові речі до одягу, текстильні, крім трикотажних.

З перелічених десятих груп товарів українська промисловість може швидко освоїти лише останні дві групи, які відносяться до легкої промисловості та має деякий потенціал щодо товарів машинобудівних груп (за умови дуже значних інвестицій).

Важливо також проаналізувати динаміку імпорту, бо на ринок, що зростає, зазвичай легше зайти новому виробникові. Аналіз показав, що за темпами зростання в останні п'ять років найбільші показники демонструють такі групи товарів [62]:

1. Цинк і вироби з нього.
2. Залізничні локомотиви або моторні вагони трамвая, рухомий склад та їх частини; шляхове обладнання та пристрої для залізниць або трамвайних колій та їх частини; механічне (у тому числі електромеханічне) сигналізаційне обладнання всіх видів.
3. Засоби наземного транспорту, крім залізничного або трамвайного рухомого складу, їх частини та обладнання.
4. Свинець і вироби з нього.
5. Інші недорогоцінні метали; металокераміка; вироби з них.
6. Вата, повсть і неткані матеріали; спеціальна пряжа; шпагати, мотузки, троси та канати і вироби з них.
7. Головні убори та їх частини.
8. Скло та вироби із скла.
9. Какао та продукти з нього.
10. Меблі; постільні речі, матраци, матрацні основи, диванні подушки та аналогічні набивні речі меблів, світильники та освітлювальні прилади, в іншому місці не зазначені; світлові покажчики, табло та подібні вироби; збірні будівельні конструкції.

Отже, як і для показника вартості, виробництво далеко не усіх найперспективніших товарів може своїти українська промисловість. Але, наприклад, за такими групами, як скло та вироби з нього або меблі, постільні

речі тощо, вітчизняна економіка має значні потенційні та фактичні можливості.

Ще одним ключовим критерієм для віднесення до перспективних напрямів інвестування є вартість одиниці ваги товару. Тобто транспортування такої продукції потребує відносно великих витрат у порівнянні з її вартістю, тому цю продукцію вигідно виробляти якомога ближче до країн-споживачів. Тому товари, що мають низьку вартість одиниці ваги та виробляються у віддалених від ЄС країнах можуть бути замінені товарами, які виробляються в Україні. Найбільш низьку вартість на одиницю ваги мають такі групи товарів [59]:

1. Сірка; сіль; землі та каміння; штукатурні матеріали, вапно та цемент.
2. Руди, шлак і зола.
3. Добрива.
4. Деревне вугілля, деревина і вироби з деревини.
5. Залишки і відходи харчової промисловості; готові корми для тварин.
6. Палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки; бітумінозні речовини; воски мінеральні.
7. Цукор і кондитерські вироби з цукру.
8. Маса з деревини або з інших волокнистих целюлозних матеріалів; папір або картон, одержані з відходів та макулатури.
9. Чорні метали.
10. Вироби з каменю, гіпсу, цементу, азбесту, слюди або аналогічних матеріалів.

Зазначимо, що за деякими з цих товарів, наприклад, цукор та чорні метали, Україна вже є одним з важливих експортерів до ЄС.

Для полегшення аналізу та обрання, в першу чергу, тих груп товарів, що мають високі позиції за усіма зазначеними критеріями, може бути розраховано середню кількість балів. За результатами ранжування одночасно за трьома критеріями до Топ-10 імпортованих до ЄС груп товарів увійшли такі:

1. Чорні метали.
2. Алюміній і вироби з нього.
3. Деревина і вироби з деревини; деревне вугілля.
4. Вироби з чорних металів.
5. Засоби наземного транспорту, крім залізничного або трамвайного рухомого складу, їх частини та обладнання.
6. Скло та вироби із скла.
7. Меблі; постільні речі, матраци, матрацні основи, диванні подушки та аналогічні набивні речі меблів, світильники та освітлювальні прилади, в іншому місці не зазначені; світлові покажчики, табло та подібні вироби; збірні будівельні конструкції.
8. Пластмаси, полімерні матеріали та вироби з них.
9. Какао та продукти з нього.
10. Різноманітна хімічна продукція.

Отже, що такі групи товарів, як чорні метали, деревина та вироби з неї або алюміній та вироби з нього, хоч і мають високий рейтинг, але не можуть бути рекомендовані до подальшого аналізу, адже, по-перше, це продукти низького ступеню переробки, по-друге, Україна вже експортує ці групи товарів у великій кількості, тому додаткові інвестиції у цих напрямках не є перспективними.

Таким чином, ранжування за показниками обсягів імпорту, динаміки імпорту та вартості одиниці ваги дає можливість здійснити попередній відбір найбільш перспективних груп товарів з погляду інвестування в українську промисловість. Слід відмітити, що невходження групи товарів до Топ-10 не означає, що цей напрям не є перспективним, це лише метод відібрати ті групи товарів, на які є найбільший попит в ЄС та за якими Україна має перевагу внаслідок географічного положення.

2.3 Основні проблеми українських підприємців при виході на європейські ринки

За останні роки в Україні було здійснено низку реформ для покращення регулювання діяльності МСП. Проте все ще потребують зміни до проходження дозвільних процедур, митниці, адміністрування ПДВ та здійснення міжнародних платежів. Так, експерти Світового економічного форуму виділили найбільші перешкоди у діяльності експортерів в Україні: обмежений доступ до торгового фінансування, труднощі у пошуку потенційного ринку і покупців, неналежний рівень технологій виробництва та навичок персоналу, недостатня відповідність продукції міжнародним технічним вимогам і стандартам, проблеми доступу до імпортних ресурсів за конкурентними цінами [63]. На думку самих українських експортерів, найбільш проблемними моментами для МСП є валютний контроль (зокрема, обмеження на термін повернення валютної виручки, обов'язковий продаж валютних надходжень), неефективний і непрозорий механізм відшкодування ПДВ, корупція на митниці, велика кількість дозвільних документів для експорту, значний рівень бюрократизації, брак фінансування та інформації [64].

Отже, регуляторне і нерегуляторне середовище, що сформувались в державі відіграють визначальну роль в інтернаціоналізації МСБ та можуть бути розділені на декілька груп (рис. 2.9).

Проаналізуємо кожна із сфер та визначимо основні проблеми українських підприємців при виході на європейські ринки.

Здійснення дозвільних процедур включає необхідність оформлення дозвільних документів та проходження технічного, санітарного та фіто-санітарного контролю. Згідно з третьою частиною статей 257 та 335 Кодексу [66] перелік документів, необхідних для здійснення експортної діяльності є таким: документи, що підтверджують повноваження особи, яка подає митну декларацію; зовнішньоекономічний договір; транспортні документи; комерційні документи, наявні у особи, яка подає декларацію.



Рисунок 2.9 – Регуляторне і нерегуляторне середовище інтернаціоналізації МСБ

Джерело: побудовано автором на основі [65]

За необхідності також повинні подаватись підтвердження дотримання заходів нетарифного регулювання, дотримання обмежень, які виникають у зв'язку із застосуванням захисних, антидемпінгових та компенсаційних заходів, країни походження товару, сплати або забезпечення сплати митних платежів, зміну термінів сплати митних платежів, заявлену митну вартість товарів та обраний метод її визначення тощо. Основна проблема полягає у великій кількості дозвільних документів для експорту та складності одержання ліцензій та сертифікатів, складність у дотриманні технічних, санітарних та фіто санітарних вимог.

Право інтелектуальної власності – це право особи на результат інтелектуальної, творчої діяльності або на інший об’єкт права інтелектуальної власності [67]. Право інтелектуальної власності в Україні закріплено на законодавчому рівні такими нормативно-правовими актами як: Конституція України [68], Цивільний кодекс України [69], Закон України «Про авторське право і суміжні права» [70], «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» [71], Закон України «Про охорону прав на промислові зразки» [72] та іншими. Проблеми у цій сфері полягають у низькому рівні дотримання авторських прав та права інтелектуальної власності, наявності суперечностей між законодавчими актами, правовій невизначеності ключових питань щодо мережі Унтернет, відсутності спеціальних державних органів, що регулюють цю сферу.

Проходження митниці включає декілька етапів.

1. Попереднє митне оформлення передбачає контрольні заходи, які полягають у перевірці документів та відомостей, необхідних для здійснення державних санітарно-епідеміологічного, ветеринарно-санітарного, фіто санітарного, екологічного контролю, та здійснюються органами доходів і зборів у пунктах пропуску через державний кордон. Бізнес наголошує на таких проблемах: значна тривалість та складність процедури попереднього митного оформлення; неузгодженість українських та закордонних сертифікатів; труднощі з попередньою класифікацією.

2. Митна вартість товарів. Для митного оформлення товарів декларант самостійно декларує митниці ДФС митну вартість товарів і метод її визначення шляхом подання митної декларації та документів, що підтверджують заявлену митну вартість і обраний метод її визначення (розділ III Митного кодексу) [66]. Підприємці виокремлюють такі проблеми: значна тривалість процедури та велика кількість додаткових документів, у тому числі тих, що становлять комерційну таємницю; непрозоре, неавтоматичне визначення митної вартості, зокрема необґрунтоване її зростання, включення платежів, що не здійснювались, неврахування знижок, курсу валют, тощо;

відсутність доступу до митної бази цін, відмови митних органів щодо визнання ціни, неможливість завчасно передбачити митну вартість.

3. Сертифікати походження товару. Перевірка достовірності сертифікатів про походження товару з України здійснюється органами доходів і зборів. З метою встановлення достовірності даних, зазначених у сертифікаті про походження товару з України, органи доходів і зборів можуть вимагати у підприємств документацію, необхідну для перевірки даних, зазначених у такому сертифікаті, або ж здійснювати перевірку виробництва товарів та первинної документації, пов'язаної з таким виробництвом, безпосередньо на підприємствах [73]. У цій сфері регуляторного середовища підприємці вказують на значну тривалість і складність процедури, непрозорість прийнятих рішень, неправомірні відмови приймати сертифікат походження, ручне управління при прийнятті рішень щодо сертифікатів походження, вимоги надавати велику кількість додаткових документів. Тобто МСБ очікує автоматизації процедури, збільшення прозорості та посилення відповідальності митних органів.

4. Аудит після митного оформлення. Митний аудит полягає у здійсненні митними органами заходів після випуску товарів у вільний обіг з метою встановлення точності та достовірності відомостей, зазначених у митних деклараціях, своєчасності та повноти сплати митних платежів та дотримання встановлених заходів нетарифного регулювання шляхом вивчення відповідних документів суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Перешкоди на цьому етапі підприємці вбачають у тривалості та складності процедури аудиту, необґрунтованому збільшенні митної вартості товарів на етапі аудиту, зміні коду товару за наявності вже оформленої митної декларації, різному підході до одних і тих же вимог законодавства з боку митників та аудиторів [74].

Що стосується сфери адміністрування податку на додану вартість, то варто вказати, що оскільки експортні операції є об'єктом обкладання ПДВ, то експортер має право на бюджетне відшкодування сум ПДВ, сплачених

постачальникам. Процедура відшкодування [75] розпочинається із подачі податкової декларації та заяви про повернення суми бюджетного відшкодування, її розрахунок, оригінали митних декларацій. Далі, протягом 30 календарних днів, що настають за граничним терміном отримання податкової декларації, податковий орган проводить камеральну перевірку. Протягом 30 календарних днів після спливу граничного терміну проведення камеральної перевірки, податкова має право провести документальну позапланову виїзду перевірку платника податку для визначення достовірності нарахування бюджетного відшкодування. Тоді, податковий орган у п'ятиденний строк після закінчення перевірки подає до органу Державного казначейства України висновок із зазначенням суми, що підлягає відшкодуванню. Підприємці скаржаться на неефективний та непрозорий механізм відшкодування ПДВ і повернення ПДВ, тому очікують на спрощення процесу відшкодування ПДВ шляхом скорочення кількості необхідних документів та періоду розгляду заяв на повернення, забезпечення належного технічного функціонування та технічного обслуговування системи електронного адміністрування ПДВ. Також підприємці наголошують на необхідності забезпечення стабільності відповідних законів і підзаконних нормативно-правових актів, негайних виплатах платнику податку суми відшкодування ПДВ, яка підтверджена судовим рішенням, забезпеченні обізнаності податкових органів на місцях та їх підготовку для підтримки платників податків з усіх питань, які виникають в процесі функціонування електронного адміністрування ПДВ.

Ще однією сферою регуляторного середовища інтернаціоналізації бізнесу є здійснення міжнародних платежів. Виручка резидентів у іноземній валюті підлягає зарахуванню на їх валютні рахунки в уповноважених банках у строки виплати заборгованостей, зазначені в контрактах, але не пізніше 120 календарних днів з дати оформлення продукції, що експортується [76]. Порушення резидентами зазначених строків тягне за собою стягнення пені за кожен день просрочки у розмірі 0,3% від сум неоподаткованої виручки в

іноземній валюті. Проблеми, з якими стикаються українські підприємці у цій сфері, пов'язані із затримкою платежів через необхідність закупівлі іноземної валюти, великою кількістю документів, потрібних для здійснення міжнародних платежів, обмеженнями на розмір авансових платежів в іноземній валюті за імпорт товарів зовнішньоекономічними договорами, обмеженнями у можливості вибору банків для міжнародних платежів. Тому бізнес очікує на зменшення обмежень на поточні платежі, зняття обмежень з експортно-імпортних операцій і прямих іноземних інвестицій для підвищення експортного потенціалу нашої країни [77].

Варто зазначити, що рівень інтернаціоналізації МСБ залежить не тільки від регуляторного середовища, що встановилось у державі, а й від нерегуляторних чинників, які можна згрупувати у три категорії (рис. 2.10).



Рисунок 2.10 – Нерегуляторні чинники, що впливають на здатність малого і середнього бізнесу до інтернаціоналізації

Джерело: побудовано автором на основі [65]

Безперечно, розвиток МСП не можливий без належного фінансування. Проте, відсоток малих та середніх підприємств, які користуються кредитами

значно менший за аналогічний показник у великих (18,2% проти 36,1%) [65]. Причиною цього, може бути те, що МСП частіше отримують відмову на запит про додаткове фінансування. Але підвищення доступу до фінансових ресурсів є необхідною складовою для подальшої інтернаціоналізації бізнесу. Для вирішення цієї проблеми можна скористатися пропозиціями від ЄБРР, який пропонує пряме кредитування і надає фінансування через банки-партнери.

Варто зазначити, що отримання фінансування хвилює більшість підприємців, однак це не єдиний ресурс, що потрібен для успішного старту експортної діяльності. Важливо також правильно організувати бізнес-процеси, вміти шукати партнерів, розумітися на позиціонуванні свого продукту, орієнтуватись у сучасних тенденціях та можливостях. Тобто, необхідною умовою посилення конкурентоспроможності бізнесу є вдосконалення навичок робітників підприємств. Але, за даними Світового банку, тільки 23,1% МСП в Україні проводять тренінги для покращення професійних знань своїх працівників. З метою вирішення цієї проблеми було ініційовано різноманітні програми під керівництвом Європейського Союзу, Міжнародного торгового центру, ПРООН та інших організацій. Мета програм – сприяння підвищенню рівня доступу до знань та інформації.

Ще однією важливою умовою інтернаціоналізації виступає висока конкурентоспроможність підприємства, що формується за рахунок розробки та впровадження інновацій. Проте, на жаль, українські МСП недостатньо вкладають кошти в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. Лише 3,5 % українських малих та середніх підприємств інвестує в ці види робіт, тоді як цей показник серед українських великих підприємств складає 10,3%, а серед європейських підприємств 23,2% [65]. Для підтримки МСП у вирішенні цієї проблеми в Україні було започатковано ряд ініціатив в боку Уряду та міжнародних інституцій. Наприклад, українські банки пропонують послуги фінансового лізингу на техніку та обладнання. Крім того, існують міжнародні проекти реалізації інноваційного потенціалу МСП (Інструмент

фінансування МСБ в рамках програми «Горизонт 2020», Програма підтримки аграріїв, Центри з підтримки технологій та інновацій в Україні та ін.).

Отже, регуляторне та нерегуляторне середовище, що сформувалося на сучасному етапі у вітчизняній економіці, відіграють важливу роль у інтернаціоналізації бізнесу. Сьогодні активно здійснюється процес гармонізації українського законодавства з відповідними нормами Європейського Союзу, однак певні механізми регулювання ще потребують доопрацювання. Для покращення стану нерегуляторного середовища було започатковано велику кількість ініціатив, які мали б стимулювати розвиток малих та середніх підприємств. Більшість програм розроблялись у співпраці з міжнародними інституціями, Урядом України та громадянським суспільством. Проте, проблемним залишається питання поінформованості українських підприємців про можливості використання цих програм.

Висновки до розділу 2.

Проведене дослідження у другому розділі кваліфікаційної роботи показало, що ЄС на сьогодні є основним торговельним партнером України, до нього спрямовується третина українського експорту. Проте, в основному це зерно, метал та інша продукція, яка є вразливою до коливання цін на світових ринках. Актуальною проблемою сьогодні є вихід на ринок Європейського Союзу малого і середнього бізнесу, проте українські підприємці при виході на цей ринок стикаються з багатьма проблемами. Конкурентоспроможність на успіх вітчизняних підприємців на європейських ринках залежить від самого підприємства або конкретного власника, рівня його ділової культури, здатності до засвоєння нових знань.

Встановлено, що роль МСБ в економіці країни полягає у таких аспектах: створення робочих місць та забезпечення зайнятості, у тому числі

самозайнятості, досягненні оптимальної соціальної структури суспільства; участь у створенні доданої вартості; підвищенні конкурентоспроможності економіки країни шляхом кількісного зростання суб'єктів підприємництва, їх різноманіття з погляду форм підприємницької активності, що створює можливості для задоволення потреб не тільки кінцевих споживачів, а й великого бізнесу; створенні та розвитку нових секторів економіки, сервісів та продуктів через активізацію малого та середнього технологічного бізнесу.

Розглянуто перспективи української продукції на ринках ЄС шляхом аналізу потреб на ринках ЄС, аналізу можливостей України та формування інвестиційних пропозицій. Визначено проблеми регуляторного і нерегуляторного середовища, які впливають на інтернаціоналізацію малого та середнього бізнесу.

Розділ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКАХ ЄС

3.1 Шляхи адаптації національних підприємств до європейських бізнес-моделей

Інтернаціоналізація бізнесу, входження в європейський та глобальний діловий простір вимагає відкритого та гнучкого мислення для засвоєння нових знань, нових технологій, нової культури ведення бізнесу, занурення в міжнародне бізнес-середовище та постійної готовності до навчання. У цьому сенсі чи не найбільшим викликом для вітчизняного бізнесу є внутрішні бар'єри: низька гнучкість мислення, страх невідомого, надмірний консерватизм та недостатня віра у власні сили, брак чутливості до представників інших культур та особливостей їх поведінки. Але, насамперед, підприємство має відповідно реагувати на об'єктивні виклики сучасності, серед яких [78]: нестабільність світових фінансових ринків, інтелектуалізація бізнесу та прискорення науково-технологічного прогресу з одночасним посиленням екологічних вимог до економічних систем, загострення конкурентної боротьби та перехід її на глобальний рівень, швидка зміна споживчих вимог та індивідуалізація споживчої пропозиції, підвищення уваги до корпоративної відповідальності бізнесу перед суспільством тощо. Обґрунтування моделі ведення бізнесу, яка обирається відповідно до сформованого потенціалу та вищезгаданих викликів [79, 80], є важливим завданням сучасних підприємств, які прагнуть адаптуватися до європейських бізнес-моделей.

Загалом правила ведення бізнесу в ЄС збудовані таким чином, який робить внутрішній ринок ЄС подібним до типового внутрішнього ринку окремо взятої держави.

Водночас кожна країна має значний простір для впровадження певних індивідуальних умов для здійснення господарської діяльності, а також характеризується власною специфікою, яка може як покращувати, так і погіршувати привабливість її підприємницького середовища порівняно з іншими членами ЄС.

Ключові відмінності полягають:

- в економічних параметрах (обсяг та структура ринку, галузеві пропорції, доступність кадрів, розвиненості фінансової системи тощо);
- у рівні фіскального навантаження (кожна держава самостійно визначає ставки прямих податків, натомість система непрямих податків гармонізована, митні збори і платежі практично повністю уніфіковані);
- у рівні державної підтримки і допомоги (зазвичай залежить від пріоритетів державної політики конкретної країни та рівня економічного розвитку держави і її окремих регіонів);
- в інфраструктурі для здійснення господарської діяльності в широкому сенсі цього слова (транспортна і логістична інфраструктура, цифрова інфраструктура тощо);
- у діловій культурі.

Вказані чинники суттєво впливають на привабливість для бізнесу конкретних європейських держав навіть при тому, що загальні правила здійснення господарської діяльності фактично однакові в усіх членів Євросоюзу. Тому вибір країни, яка стане плацдармом на європейському ринку, має базуватись на розумінні власних завдань, а також орієнтуватись у сильних та слабких сторонах конкретних країн.

Український середній та малий бізнес досить обережно виходить на європейський ринок. Обумовлено це не тільки проблемами технічної адаптації до європейських стандартів, але і браком інформації про можливості та проблеми кожної конкретної країни ЄС.

Стратегія українського МСБ наразі сконцентрована на відкритті для себе і дослідженні східних членів ЄС, які географічно та ментально близькі

для України. У Центрально-Східній Європі досить багато нових можливостей для всіх представників українського бізнесу – від тих, що шукають нові ринки, до тих, хто прагне диверсифікувати бізнес та інвестувати в активи на території ЄС.

Кожна країна має унікальні досягнення, які є її конкурентними перевагами на європейському континенті, але характеризується і комплексом прихованих проблем, що можуть перешкодити українським підприємствам успішно вийти на її ринок, а також ринок ЄС.

Тому, варто розглянути декілька найпопулярніших напрямів, які можуть відкрити українським підприємствам шлях до ЄС.

Польща офіційно належить до групи 25 найрозвиненіших світових ринків, до якої входять, серед інших, Німеччина, Франція, Японія, Австралія та США. Сьогодні свою діяльність у Польщі розвивають найбільші компанії світу, сюди приїжджають фахівці з країн Західної Європи. Доступність фінансових ресурсів для розвитку власної справи, розвинена інфраструктура, широкий пакет державної допомоги, низький рівень корупції та конструктивно налаштовані чиновники створюють сприятливий клімат для реалізації бізнесових проектів. Польща є особливо зручним місцем для розвитку малого і середнього бізнесу. Не дивно, що основою економіки є власне малий та середній бізнес.

Варто акцентувати увагу на тому, що позитивним моментом для українського бізнесу є наявність у Польщі значної української підприємницької спільноти, яка разом з польськими партнерами вже створила інфраструктуру для польсько-української співпраці. Сьогодні функціонують консалтингові компанії, асоціації та організації, які надають весь спектр послуг для реалізації майже всіх типів господарських операцій між двома країнами.

Можна виділити фактори привабливості та проблеми польського ринку для українського бізнесу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Фактори привабливості та проблеми польського ринку для українського бізнесу

Фактори привабливості	Проблеми
<p>Польща цікава тим, що:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сама собою є великим ринком для української продукції; – розглядається як брама до ЄС, через яку можна налагодити експорт до інших країн спільноти; – як джерело фінансових ресурсів – Варшавська біржа є одним з найпопулярніших місць серед українських компаній для залучення капіталу; – є постачальником важливих аграрної продукції і промислових товарів. Закономірно, що Польща останніми роками стала осередком ділової активності українських підприємців у ЄС. 	<ul style="list-style-type: none"> – низька пропускна здатність польсько-українського кордону. Особливо актуальна ця проблема для автотранспорту, що вимушений витратити значний час та кошти для перетину кордонів між країнами. Це ускладнює торговельні операції та міжособистісні ділові контакти; – Польща стрімко розвивається, приваблюючи потужні світові корпорації, що істотно посилює конкуренцію на окремих ринках. У деяких секторах вийти на ринок вже складно не через тарифні та позатарифні бар'єри, а просто через жорстку конкуренцію зі сторони місцевих та іноземних компаній; – польська економіка відчуває значний дефіцит кадрів. Формування ефективного і продуктивного колективу вимагатиме високих затрат. Більше того, часто проблема полягатиме навіть не у витратах, а в спроможності знайти працівників відповідної кваліфікації. Потужні корпорації починають змагатися за працівників, коли ті ще тільки навчаються у ВНЗ.

Джерело: побудовано автором на основі [81]

Отже, внутрішній польський ринок, що стрімко зростає, є цікавим для українських підприємств більшості галузей – і тих, що експортують аграрну сировину та напівфабрикати, і тих, хто пропонує високотехнологічну продукцію. На відміну від більшості розвинених країн ЄС, Польща розглядає Україну не лише як напрям експорту власних товарів та імпорту сировини, але й як джерело технологічних рішень, що дозволять їй сформувати власні технологічні ланцюги, відходячи від моделі молодшого партнера західних країн ЄС. Зараз у польській економіці є певний запит не лише на українську сировину, але й на технологічну продукцію.

Українські підприємства розглядають Польщу як браму до ЄС. Спочатку вітчизняні компанії використовували лише транзитний потенціал держави, але зараз вже активно користуються логістичними послугами. Деякі українські підприємства мають власні склади, навіть потужності з додаткової

обробки продукції, що доставляється з України з метою експорту до інших країн ЄС. Крім того, українські підприємці активно використовують досвід польських партнерів у побудові ефективних бізнес-моделей на європейських ринках.

Чехія – країна, що має провідні позиції за обсягом зовнішньої торгівлі на особу, випереджаючи Великобританію, Японію, Італію. Її економіка досить тісно інтегрована в промисловий комплекс Центральної Європи, передусім Австрії та Німеччини. Вона є найкращим плацдармом для розвитку діяльності в цьому регіоні. Крім того, Чехія має досить ліберальні умови для створення власних фірм. Особливо цікавими в середовищі українських підприємців є товариства з обмеженою відповідальністю. Мінімальний капітал для статутного фонду – 1 крона. Для порівняння: у Словаччині – 5000 євро, у Польщі – близько 1250 євро [81].

Зазначимо, що слабкими сторонами Чехії є гірша порівняно з Польщею інфраструктура, обмеженість і висока вартість ділянок для промислової експлуатації та висока конкуренція на внутрішніх ринках, особливо з боку німецьких та австрійських фірм. Держава також має істотні проблеми з ринком праці. На проблему дефіциту спеціалістів майже в усіх ключових галузях економіки накладається досить високий рівень заробітних плат. При цьому варто пам'ятати, що фіскальне навантаження на фонд оплати праці для працедавців становить близько 34,0%, що є одним з найвищих показників у регіоні. Для порівняння: у Польщі – 22,4%, в Угорщині – 23,5%.

На ринок Чехії українським підприємствам варто виходити, якщо вони:

- планують взаємодіяти з німецькими та австрійськими партнерами (експорт, імпорт, інвестиції тощо);
- планують розвивати бізнес в ЄС як незалежний напрямок своєї діяльності, ще не пов'язаний безпосередньо з бізнесом в Україні;
- шукають промислове обладнання та машини для розвитку бізнесу в Україні за прийнятними цінами. Чехія не тільки є виробником такого

обладнання, але також налагодила модернізацію і перепродаж вживаного німецького та австрійського обладнання;

– потребують посередників для здійснення торговельних операцій і фінансових операцій з російськими фірмами.

Словаччина має певні переваги як в інституціональній сфері, так і матеріальній. Вона поступається своїм конкурентам у питанні номінальних податкових ставок, але має дуже просте і зрозуміле податкове законодавство, помірну систему регулювання господарської діяльності, а також широкий перелік доступних інструментів підтримки бізнесу. Хоча Словаччина має гіршу інфраструктуру, ніж Польща, але суттєвою конкурентною перевагою є доступність промислових ділянок із розвиненою інфраструктурою. Обумовлено це тим, що в спадок від Чехословаччини вона отримала чималий промисловий комплекс, який виявився занадто великим для внутрішнього ринку. Уряд постійно намагається знайти інвесторів для цих активів, тому пропонує досить привабливі умови [82].

Зауважимо, що в останні два десятиліття Словаччина стала брамою до ЄС для азійських промислових корпорацій. Не в останню чергу через привабливі умови та вигідне розташування країни, інфраструктура якої гарантує доступ до ринків Польщі, Угорщини, Австрії та Чехії.

На ринок Словаччини українським підприємствам варто виходити, якщо вони:

– шукають альтернативні Польщі брами для виходу на ринки ЄС, зокрема, транзитні маршрути, логістичні послуги та партнерів, що спеціалізуються на розвитку бізнесу в Центральній та Західній Європі;

– потребують майданчиків для налагодження виробництва промислових товарів.

Угорщина в останні роки цілеспрямовано впроваджує політику створення привабливого підприємницького середовища. Активно діють державні та бізнесові організації, завданням яких є залучення інвестицій у економіку. Вони готові всебічно підтримувати всіх, хто має намір

здійснювати ділову активність у країні. А от слабкою стороною є специфічна ділова культура, яка часто не відповідає очікуванням українських підприємців. До того ж, значні ризики створює конфлікт влади Угорщини з інституціями ЄС, передусім з Європейською комісією. Результатом такого напруження можуть бути негативні тенденції в економіці держави.

На ринок Угорщини українським підприємствам варто виходити, якщо вони:

- прагнуть диверсифікувати інвестиції у реальний сектор економіки;
- бажають інтегруватися в технологічні ланцюги, що активно розвиваються нинішньою угорською владою з метою протистояння технологічній гегемонії країн Західної Європи;
- мають наміри розвивати експорт до країн Південної Європи, передусім Балканського регіону.

Що стосується Естонії, то уряд країни велику увагу приділяє розвитку програми цифрового резидентства, яка дозволяє іноземцям створити компанію і отримати доступ до естонської правової та податкової системи з усього світу, використовуючи лише ноутбук з доступом до Інтернету. Фактично нерезиденти можуть здійснювати господарську діяльність і користуватися послугами, наприклад, банківської системи так, начебто вони проживають в Естонії. Податкова система Естонії дуже проста і зрозуміла. Перевагою Естонії є досить високий рівень ділової культури, до інвесторів ставляться з повагою, незалежно від громадянства і національності [83].

Однак Естонія теж має свої слабкі сторони, оскільки у неї обмежений внутрішній ринок, не найкраще географічне положення та істотний дефіцит робочої сили. Тому найкраще ця країна підходить для здійснення фінансових транзакцій середнього бізнесу. Досить значна частина інвесторів використовують сервіси країни для розміщення фінансових ресурсів у ЄС, які далі спрямовуються в інші економіки спільноти.

На ринок Естонії українським підприємствам варто виходити для таких цілей:

- різного типу фінансових транзакцій середнього і малого бізнесу;
- ведення діяльності у сфері надання послуг, причому не тільки на території Естонії, але і всієї європейської спільноти;
- здійснення інвестицій у активи ЄС, які не завжди безпосередньо пов'язані з основною господарською діяльністю.

Проведене дослідження дає можливість зробити висновки, що східні терени Європейського Союзу є фактично самодостатнім регіоном з широким спектром нових можливостей для розвитку бізнесу і налагодження тісної кооперації. Тут представлені практично всі необхідні фактори для ефективної та успішної діяльності: розвинена інфраструктура, чималі ринки, доступ до сучасних технологій, масштабні державні програми підтримки бізнесу тощо. Ці країни можуть стартовою точкою для українських підприємців, які прагнуть активізувати діяльність у ЄС. Варто лише пам'ятати, що кожна країна характеризується дуже глибокими відмінностями і особливостями, тому треба вельми ретельно і уважно підходити до прокладення шляхів входу в ЄС. Тільки чітке розуміння власних цілей і об'єктивна оцінка переваг і слабких сторін східних членів ЄС дозволять адаптуватися національним підприємствам до європейських бізнес-моделей.

3.2 Використання успішного досвіду українських підприємств при виході на ринки ЄС

Певній частині українських малих та середніх підприємств, що працюють на внутрішній ринок, варто оцінити нові обставини й нові можливості та подумати як про розвиток свого бізнесу загалом, так і про вихід на зовнішні ринки зокрема. Адже амбітний бізнес має прагнути до

диверсифікації джерел постачання та каналів збуту, до максимізації прибутків та мінімізації ризиків. За умови наполегливості та застосування системного підходу до експортної діяльності з боку українських МСП європейський ринок може стати для них дуже перспективним. Присутність на ринку ЄС означає не лише високі прибутки, а й глобальну конкурентоспроможність компанії та її спроможність «грати у вищій лізі» на міжнародних ринках. Тому у цьому підпункті кваліфікаційної роботи розглянемо використання успішного досвіду українських підприємств при виході на ринки ЄС.

Сьогодні в деяких розвинених країнах сформувався тренд попиту на виробництво за готовим дизайном. Ця тенденція є доброю нагодою для українських компаній. Одним з прикладів є рівненська компанія «Ескада М». Компанія «Ескада М», виробник шпунтованої плити, уже 10 років на українському ринку. Здійснюючи неодноразові дослідження нішевого маркетингу, компанія зрозуміла, що на ринку відбувається величезна трансформація: китайська продукція стає неконкурентоспроможною у співвідношенні ціна-якість, у той час, як Західна Європа продукує інтелектуальні продукти. Така ситуація слугує доброю нагодою для українського бізнесу знайти свою нішу.

Після десятків коротких консультацій, бенч-маркінгу, оцінювання вартості безпосередньої робочої сили та унікальності запропонованого продукту, керівництво компанії наважилось спробувати власні сили на ринку Скандинавії. Західноєвропейські ринки дуже передбачувані, там діють чіткі правила та закони. Тому орієнтація на кінцевого споживача вимагає величезної концентрації сил у жорстких конкурентних умовах. Компанія пішла іншим шляхом. Ринки B2B є вузькоспеціалізованими, тому потрібно було знайти власну нішу. Перше, що зробила компанія для виходу на ринок Скандинавії, – провела моніторинг «гравців» на ринку. Вона шукала ті компанії, які підходили її запитам, домовлялась про зустрічі й просто їхали. «Блакитним океаном» для компанії стало виготовлення дизайнерських

замовлень за специфікацією замовника. Незважаючи на присутність ІКЕА, скандинавські ринки все ж мають незадоволені потреби в сегменті меблевих деталей. На думку керівництва компанії, сьогодні потрібно шукати нішу вузької спеціалізації, що дозволить скоротити витрати та досягти високої ефективності на одному виробничому циклі [84].

Широкого використання набувають франчайзингові моделі. Принаймні декілька українських компаній не лише вдало вийшли на європейські ринки, але й готові просуватися далі, використовуючи механізми франчайзингу. У середмісті Варшави працює кафе з цілком польською назвою – «Краківська майстерня шоколаду». Заклад було відкрито мережею «Львівська майстерня шоколаду». За словами засновниці мережі кав'ярень Наталії Дубової, зараз у Польщі діють три подібні заклади: два у Кракові та один у Варшаві.

Зміна назви (для цілей входження на польський ринок) була зумовлена тим, що вони орієнтовані на туристів, яким потрібна насамперед місцева екзотика, зокрема – краківська. Однак ситуація з Польщею особлива, за оцінками компанії, українську продукцію там часто сприймають навіть краще, ніж місцеву.

Хоча львівська компанія працює на умовах франчайзингу і в Україні, польські заклади вона відкрила самостійно. Але вже в найближчому майбутньому компанія планує поширити свою діяльність на Чехію, відкривши там заклади під назвою «Празька майстерня шоколаду». Ці заклади працюватимуть вже на умовах франчайзингу – їхнім розвитком опікуватиметься місцева компанія, а власник бренду стежитиме за дотриманням стандартів. Компанія вже зараз має декілька пропозицій щодо відкриття закладів на умовах франчайзингу. Зокрема, є пропозиції заснувати подібні кав'ярні у Великій Британії, США, Канаді й навіть у Катарі. Вихід на ринки іншої країни – справа нелегка, а франшиза дозволяє перекласти ці труднощі на місцеву компанію, яка набагато краще знає свій ринок. Треба визнати, що приклад «Львівської майстерні шоколаду» – не надто показовий, адже майбутні партнери самі вийшли на львів'ян і зробили пропозицію.

Зазвичай компанії, що роблять бізнес на франчайзингу, самотужки шукають нових партнерів, роблячи продаж ліцензій своїм головним джерелом доходів.

Особливий стиль, який виділяє певну компанію серед численних конкурентів, можна знайти в будь-якій галузі. Доказ цього – історія мережі перукарень «Експрес Стрижка». У компанії чотири точки у Варшаві, з яких власні, а одна – на умовах франчайзингу. Крім цього, на цих самих умовах працюють ще дві точки в Кракові та одна у Вроцлаві. За словами директора, компанія одночасно працювала над виходом на польський ринок та над продажем там франшизи. Вихід на польський ринок був необхідний, щоб досягти впізнаваності, адже це – одна з головних умов успіху франчайзингу. Перших покупців франшизи заманювали знижками. Партнер отримає не тільки торговельну марку, а й діючу модель роботи. Напередодні виходу на польський ринок компанія багато працювала, займаючись адаптацією моделі, що працює в Україні, до польських умов. Так само, зараз в «Експрес Стрижці» займаються подібною роботою, намагаючись адаптувати українську бізнес-модель до роботи в Німеччині та Іспанії [85].

Власники обох вищезгаданих компаній вважають, що на польському ринку, немає упередженості щодо українських компаній. Навпаки – є потенційний інтерес до всього нового, звісно, якщо воно супроводжується ще й високою якістю. «Європа переогодована, а тому для успіху потрібна не лише якісна продукція, але й «родзинка», якої немає у конкурентів», – так формулюють свій секрет успіху у «Львівській майстерні шоколаду». «Ви маєте пропонувати вже готову модель, цілком адаптовану для закордонного ринку. Це вимагає багато роботи, але фінансово виправдовує зусилля», – додають в «Експрес Стрижці» [85].

Але варто зауважити – це вимагає дуже ретельної роботи над питаннями захисту прав інтелектуальної власності. Адже мало створити працюючу та ефективну бізнес-модель – необхідно також захистити свої інтелектуальні права.

Деякі експортери все ж самостійно знаходять бізнес-модель, що задовольняє навіть високі логістичні вимоги роздрібних мереж. Так, компанія Galicia (частина компанії ТБ Фрут), виробник соків прямого віджиму розпочала експорт своєї продукції до Польщі. Головне те, що компанія не стала виходити на ринок з дешевою продукцією (як більшість українських виробників), а вибрала преміум-сегмент. Цей підхід – здавалося б, найвигідніший – зовсім не характерний для українського експорту. Українські виробники продуктів харчування зазвичай прагнуть закріпитися в ніші недорогих товарів, де у них є конкурентна перевага у вигляді низької ціни. Експортери намагаються «грати» на ринку лише за рахунок дешевої української робочої сили (та ще й низького курсу гривні). Але для товарів преміум-сегмента цього недостатньо, адже тут ціна має другорядне значення. Набагато більше уваги приділяється якості продукції, її новизні, а також рекламному супроводу.

В компанії впевнені, що не завжди ринок преміум-продуктів є більш складним для виходу, ніж сегмент менш дорогих продуктів. Аналіз ринку показав, що в ніші преміум-продуктів конкуренція є набагато слабшою. Наприклад, у цій ніші успішно працює польська компанія Krakowski Kredens, хоча для них соки – лише невелика частина продукції, що випускається. Тому в преміум-сегменті Компанія Galicia в основному конкуруватиме з іншими імпортерами, а не з місцевими компаніями, а це – набагато легше. До речі, у цьому сегменті також діють «звичайні» конкурентні плюси української продукції – після девальвації гривні вона стала набагато дешевшою від європейських аналогів, а отже, доступнішою для місцевих споживачів. Що важливо, вихід на сусідній ринок поки не супроводжується масштабною рекламною кампанією, тому в цій сфері поки вдається обійтися без серйозних супутніх витрат.

Деяким компаніям не вдається самостійно подолати перешкоди при виході на ринки Євросоюзу, і вони звертаються за допомогою до фахівців. Першим таким прикладом є досвід компанії RITO. Компанія RITO

займається виготовленням трикотажного одягу для жінок. Компанія створює 6 колекцій на рік, кожна з яких складається з близько 70 моделей. Одяг RITO користується популярністю на українському ринку і бере участь у показах моди двічі на рік. Причинами, які спонукали їх розпочати експортну діяльність, були: стабільний попит на продукцію всередині України; бажання спробувати себе на зовнішніх ринках, втрата російських споживачів у 2013-2014 роках. Вибір європейського ринку для розширення здійснювався, перш за все, з огляду на кліматичні умови, які підходять для носіння трикотажного одягу, а також на подібність у культурному плані. Саме тому для експорту була обрана Литва. Компанія не користувалася послугами бізнес-посередників, натомість основними джерелами пошуку закордонних партнерів були: участь у відкритих ярмарках за кордоном, співпраця з клієнтами, які виїхали за кордон, налагодження зв'язків через українську діаспору. В результаті компанією було відкрито 4 нових ринки, на експорт йде 4,15% продукції, вартість експорту в ЄС складає 1,3 млн гривень [86].

Ще одним прикладом успішного виходу українського МСБ на ринки ЄС є досвід компанії WebProduction. WebProduction працює у сфері ІТ. З моменту заснування компанія займалася розробкою сайтів, систем для інтернет-магазинів та супутніх продуктів, а через декілька років діяльності розпочала розробляти власні CRM системи. Керівництво компанії звернулося за допомогою до програми ЄБРР «Консультавання малого бізнесу». Причинами, які спонукали компанію звернутись за допомогою до ЄБРР, були: неуспішний запуск нових продуктів на ринку, брак досвіду серед керівного персоналу і вимушене скорочення штабу працівників. В рамках програми WebProduction отримали допомогу від місцевої консалтингової компанії, яка займається розробкою маркетингових стратегій. Консультанти допомогли компанії розробити бренд і корпоративний стиль компанії, розвинути систему продажів, створити маркетингову стратегію. Наразі 3 нових ринки відкриті компанією, 8,5% продукції йде на експорт, а приріст виручки за один рік склав 200%.

Також заслуговує на увагу приклад компанії Домен-Друк. Компанія Домен-Друк займається поліграфічною діяльністю: виготовленням етикеток, коробок, плакатів, листівок, буклетів, етикеток тощо. Підприємство є добре відомим на українському ринку і має на ньому доволі міцну позицію. Причинами, що спонукали їх вийти на нові ринки були висока конкуренція на внутрішньому ринку, девальвація національної валюти, нестабільність політичної ситуації в Україні. З метою отримання допомоги Домен-Друк звернувся до ЄБРР в рамках проекту EU4Business. Банк зв'язав компанію з британським координатором та консультантом з Туреччини, які спеціалізуються на управлінні оборотними активами та інтернаціоналізації. У співпраці із керівництвом компанії, консультанти допомогли реорганізувати структуру управління, впровадити нові технології у виробництво та створити план виходу на експортні ринки. Таким чином, компанія відкрила 4 нових ринки, приріст річного обороту склав 4,30%, було розроблено 7 нових продуктів [86].

Таким чином, зважаючи на те, що кожне підприємство є унікальним, прийняття рішення про його інтернаціоналізацію має різне підґрунтя. Залежно від мети, яка стоїть перед підприємством на даний момент, мотиви до інтернаціоналізації також різні, але усі вони спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства.

3.3 Експортна стратегія діяльності підприємства на європейських ринках

Уряд України ще у 2017 році ухвалив Експортну стратегію України (розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2017 № 1017-р «Про схвалення Експортної стратегії України («дорожньої карти» стратегічного розвитку торгівлі) на 2017 – 2021 роки») [87]. Стратегічною метою державної

підтримки експорту є посилення позицій України на світових ринках високотехнологічної продукції, диверсифікація поставок та забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на зовнішніх ринках шляхом ефективного використання економічних, правових та політичних важелів впливу. Ця мета розкривається у основних завданнях (рис. 3.) та заходах з реалізації Експортної стратегії (Додаток В).

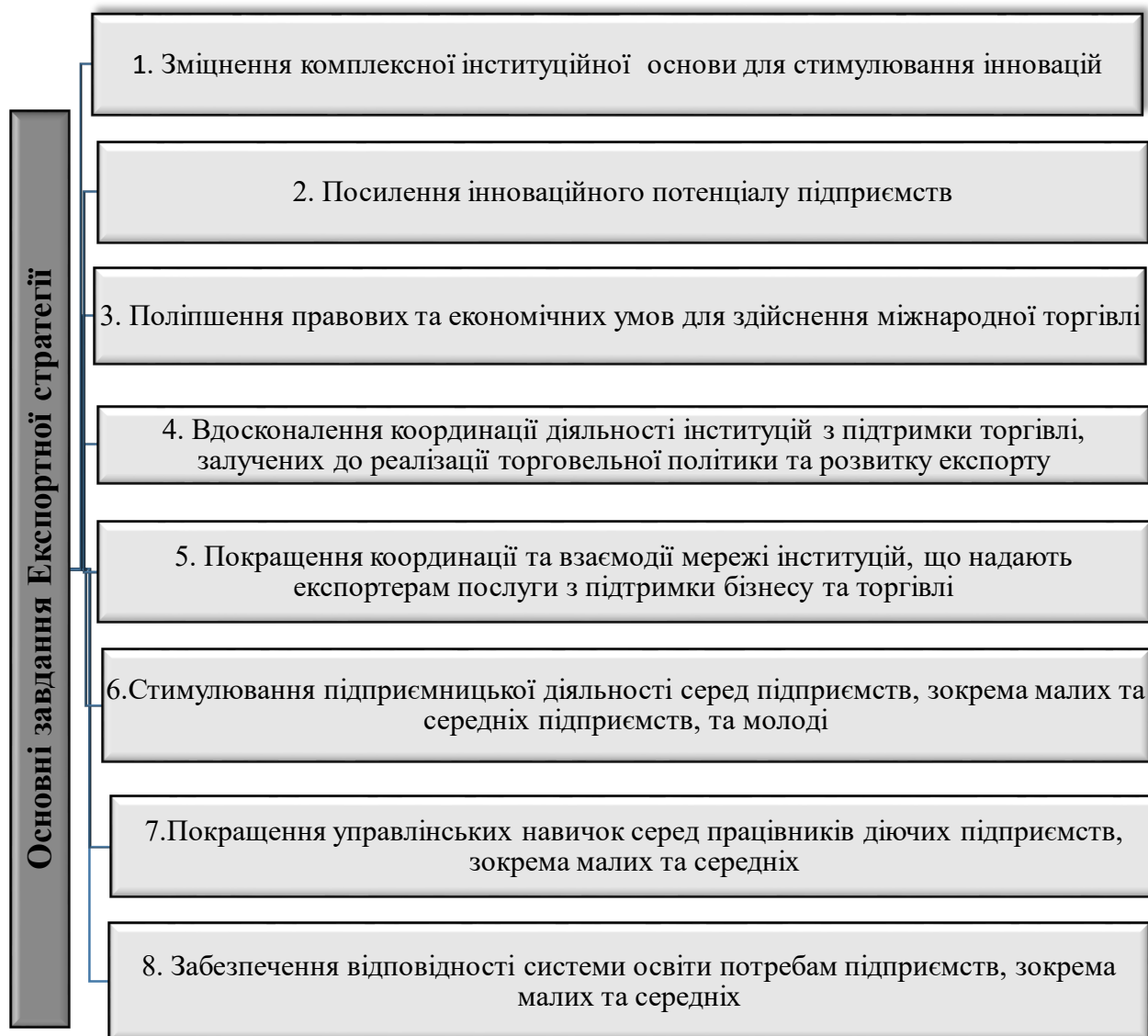


Рисунок 3. – Завдання Експортної стратегії України на 2017 – 2021 рр
Джерело: побудовано автором на основі [87]

Покращення експортного клімату в Україні має стати системним на основі постійної комунікації бізнесу і влади, спрощення складних та зарегульованих процедур, запровадження доступу до актуальної інформації щодо провадження експортної діяльності.

Основними напрямками його покращення є:

1. Ефективний діалог має забезпечити створення та регулярні контакти об'єднання експортерів, міжвідомчої комісії з числа представників державних органів, у тому числі митних, податкових, санітарно-епідеміологічного, ветеринарно-санітарного, екологічного, радіологічного контролю, міської ради, а також недержавних інституцій підтримки МСП. Першочерговим завданням всіх інституцій, причетних до здійснення експорту, має стати напрацювання дорожньої карти, яка б визначала перші кроки експортера-початківця, а також надання фахових он-лайн консультацій. Основними з них є такі важливі питання, як своєчасне і в повному обсязі відшкодування ПДВ, захист прав власності, зарегульованість митних процедур, підвищення пропускну здатності портів тощо. Вирішення таких проблем перебуває у компетенції центральних органів влади, тому необхідно надавати пропозиції щодо їх вирішення. Крім того, для просування експорту товарів і послуг недостатнім є використання можливостей українських дипломатичних представництв закордоном та економічних місій іноземних країн в Україні.

2. Об'єднання експортерів спільно з місцевою владою мають напрацювати відповідні звернення щодо сприяння експорту. Важливим чинником створення сприятливого експортного клімату є налагодження побратимських зв'язків з зарубіжними містами, а також з активним сегментом діаспори. При укладенні відповідних угод слід акцентувати увагу на створенні стимулів для МСП, не обмежуючись суто гуманітарною сферою. Забезпечення широкого доступу до базових сервісів з підтримки експорту насамперед полягає у нівелюванні інформаційної асиметрії. Основні дані щодо процедур при здійсненні експорту розрізнені на багатьох інтернет-

ресурсах, особливо обтяжливим їх пошук, перевірка актуальності є для суб'єктів МСП. Тому вкрай важливим є забезпечення функціонування міських веб-порталів, що містить інформацію щодо митних процедур, вимог по стандартизації, посилання на інтернет-ресурси міжнародних проектів з посилення спроможності МСП, надавачів послуг з сертифікації, логістики, маркетингових досліджень тощо. Крім того, такі довідкові он-лайн ресурси з актуальною систематизованою інформацією мають містити послугу фахової консультації з питань експорту від контролюючих органів та організацій підтримки бізнесу. Також слід запровадити проведення тематичних семінарів серед зацікавлених МСП щодо започаткування бізнесу, зовнішньоекономічної діяльності МСП, митних процедур, оподаткування, сертифікації тощо.

3. Необхідно надавати послуги для інтернаціоналізації бізнесу. Тому формування та надання послуг спрямовано на забезпечення доступу до фінансових ресурсів, подоланню нетарифних бар'єрів, зростання спроможності МСП щодо пошуку бізнес – партнерів, підготовку кваліфікованих кадрів. Обмеженість доступу і висока вартість кредитних ресурсів для МСП є значними перепонами для розвитку експортної діяльності, та вимагають упровадження нових підходів до пошуку ресурсів. Крім того, враховуючи необхідність ефективного і відповідального використання ресурсів, найбільш прийнятним є формування механізму спільного фінансування експортних проектів власне МСП, міжнародними проектами та владою. На сьогодні в Україні функціонує велика кількість міжнародних проектів, діяльність яких спрямована на забезпечення сталого розвитку, в т.ч. зайнятості, збільшення спроможності МСП, інновацій, «зеленого» бізнесу, започаткування бізнесу жінками, ВПО, молоддю. Одним з напрямів діяльності таких проектів є співфінансування. Серед таких проектів COSME, Horizon 2020, WesternNISEnterpriseFund, GIZ тощо. Вбачається важливим залучення МСП до участі у проекті ЄС «Підвищення конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу (COSME)» з

бюджетом для всіх країн в розмірі 2,3 млрд. євро. Співфінансування здійснюється за такими напрямками: полегшення виходу на зовнішні ринки; поліпшення умов для конкурентоспроможності; формування культури ведення бізнесу. Програма наукових досліджень та інновацій ЄС Horizon 2020 (80 млрд. євро на 2014-2020 роки для всіх країн). Програма націлена на здійснення інновацій та винаходів, в тому числі шляхом трансферу нових технологій з лабораторії на ринок. Western NIS Enterprise Fund (WNISEF) – фонд із капіталом у розмірі 150 мільйонів доларів США, що інвестує у підприємства малого та середнього бізнесу в Україні та Молдові.

4. З метою залучення іноземних інвесторів, доцільно надавати репутаційні гарантії компаніям-експортерам з числа МСП. Суттєвою перепорою на шляху до зовнішніх ринків є необізнаність МСП щодо визнання відповідності якості продукції закордонним стандартам. Для нівелювання цієї проблеми слід продовжити системне ознайомлення щодо загальних вимог квотування, ліцензування, відповідності стандартам при здійсненні ЗЕД як шляхом проведення очних семінарів, так і через поширення інформації на веб-порталі. Для якомога швидшого включення МСП в міжнародну торгівлю доцільно на засадах державно-приватного партнерства здійснити сертифікацію продукції та системи управління якістю окремих компаній, обраних за конкурсом. У зв'язку з тим, що найбільшим торговельним партнером є ЄС, а також зважаючи на високу купівельну спроможність, варто підтвердити відповідність якості продукції стандартам ЄС.

5. Для підвищення рівня обізнаності щодо цільових ринків і партнерів на довідковому веб-порталі має бути розміщена інформація про інструменти для самостійного використання (посилання на торговельну статистику TradeMap, ExportHelpdesk, Eurostat, бази B2B (EEN, EFA тощо), так і контакти компаній, що надають відповідні послуги. Доцільним є сприяння у проведенні дослідження закордонного ринку для обраних компаній на конкурсній основі на засадах співфінансування із залученням ВНЗ, а також

розробка стратегій виходу на зовнішній ринок. Нагальним є створення та просування сайтів, використання соціальних мереж для рекламування продукції місцевих МСП.

6. Важливим аспектом просування місцевого експорту є здійснення цільових бізнес-місій до міст – партнерів за участю МСП щодо включення до ВЗЛ, підвищення інноваційності, енергоефективності бізнесу. Цей формат має переваги у тому, що присутність представників влади з обох боків може знизити сприйняття ризику співпраці. Широко розповсюдженим закордоном способом стимулювання експорту є відшкодування частини витрат МСП від участі у виставкових заходах, а також організаційна допомога для участі. За результатами проведеного експертами Проекту ПРОМІС опитування експортерів, а також експрес-аналізу місцевого бізнес-клімату, встановлено значний кадровий дефіцит, що відчувають МСП. З метою уточнення потреб в персоналі, необхідних знаннях і навичках, варто проводити регулярні зустрічі зацікавлених категорій: МСП, молоді, представників навчальних закладів, служби зайнятості, міської ради. Підсумками таких зустрічей мають стати пропозиції щодо внесення змін до програм підготовки та перепідготовки фахівців, а також заявлення вакансій.

7. Популяризація підприємливості та підприємництва. Розвиток підприємливості як базової навички успішно започатковувати та здійснювати підприємницьку діяльність потребує особливої уваги з боку місцевої влади, особливо в умовах просування продукції регіонів на зовнішні ринки. Тривале застосування засад планової економіки на великих вітчизняних підприємствах є не зовсім сприятливим підґрунтям для розвитку не лише експортної діяльності, але й підвищенню продуктивності, впровадженню інновацій, «зеленого» бізнесу. Тому важливою складовою поступального розвитку експорту в країні є формування позитивного ділового образу підприємця шляхом популяризації історій успіху експортноорієнтованих, інноваційних, енергоефективних МСП, в т.ч. через електронні та друковані місцеві ЗМІ, зовнішню рекламу. Широкий доступ до джерел інформації щодо

започаткування експортної діяльності, в т.ч. завдяки використанню он-лайн ресурсу, сприятиме привабливості експортної діяльності як такої. І соціально, й економічно значущим є включення якомога ширшого кола громадян країни до здійснення підприємницької діяльності, зокрема жінок, ВПО, ветеранів АТО, молоді. Варто змістити акценти викладання економічних дисциплін у ВНЗ шляхом посилення практичного компоненту, організації зустрічей з МСП, що мають успішний досвід експорту, інновацій, енергоефективності, а також представниками державних органів, що регулюють ЗЕД.

Викладене спонукає до думки, що для отримання максимально позитивного результату від інтеграції в міжнародну торговельну систему Україні необхідно зосередитися на просуванні національних економічних інтересів через конструктивне використання механізмів СОТ, що сприятимуть передусім розширенню міжнародних ринків збуту для українських виробників.

Висновки до розділу 3.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи досліджено правила ведення бізнесу на ринках окремих країн-членів ЄС, і встановлено, що у східних теренах Європейського Союзу представлені практично всі необхідні фактори для ефективної та успішної діяльності: розвинена інфраструктура, чималі ринки, доступ до сучасних технологій, масштабні державні програми підтримки бізнесу тощо. Ці країни можуть бути стартовою точкою для українських підприємців, які прагнуть активізувати діяльність у ЄС.

Розглянуто використання успішного досвіду українських підприємств при виході на ринки ЄС і з'ясовано, що за умови наполегливості та застосування системного підходу до експортної діяльності з боку

українських МСП європейський ринок може стати для них дуже перспективним. Присутність на ринку ЄС означає не лише високі прибутки, а й глобальну конкурентоспроможність компанії та її спроможність «грати у вищій лізі» на міжнародних ринках.

Обґрунтовано, що стратегічною метою державної підтримки експорту є посилення позицій України на світових ринках високотехнологічної продукції, диверсифікація поставок та забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на зовнішніх ринках шляхом ефективного використання економічних, правових та політичних важелів впливу.

ВИСНОВКИ

У даній роботі досліджені теоретичні та практичні основи інтернаціоналізації бізнесу та виходу на ринки ЄС. За результатами дослідження сформовано такі висновки.

1. На основі аналізу наукової економічної літератури обґрунтовано сутність інтернаціоналізації. Запропоновано під категорією «інтернаціоналізація» розуміти «розширення або перенесення діяльності підприємства за межі ринку країни базування (національного) на закордонні ринки з врахуванням і адаптацією діяльності до умов господарювання на цих ринках». З'ясовано, що процеси інтернаціоналізації та глобалізації не тотожні між собою. Перша охоплюють міжнародні взаємозв'язки, а другі – взаємозв'язки в усьому світі.

2. Здійснено ретроспективний аналіз економіко-правового регулювання співробітництва між Україною та ЄС, визначено основні етапи співпраці. Зокрема, встановлено, що підписання Угоди про асоціацію передбачає здійснення економічного співробітництва у більш ніж 30 сферах. Доведено, що розвиток євроінтеграційних процесів має базуватися на цілеспрямованій державній політиці у сфері економічного співробітництва між Україною та ЄС з метою подальшого соціально-економічного розвитку країни, підвищення добробуту українців та наближення до європейських економічних стандартів.

3. Визначено об'єктивні та суб'єктивні передумови та основні перешкоди інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу. Встановлено, що для успішної реалізації своїх конкурентних переваг та усунення перешкод малі та середні підприємства мають визначитись із способом виходу на зовнішні ринки. Ці способи різняться за стратегічними цілями, швидкістю виходу на зовнішні ринки, рівнем контролю, участі, ризику та гнучкості,

забезпечують різні можливості щодо набуття знань та досвіду міжнародної діяльності.

4. У процесі наукового дослідження виявлено, що малий і середній бізнес є базисом економіко-структурних зрушень в країні, трансформації всієї системи розвитку. Крім здатності забезпечити населення необхідними товарами та послугами, він є засобом демонополізації, стимулятором інноваційного розвитку та основою формування середнього класу в країні. Проведений аналіз показав, що у структурі діяльності МСБ торгівля та сектор послуг мають високу питому вагу, але в основному МСБ зорієнтовані на масові ринки, і майже не зорієнтовані на міжнародний рівень.

5. Виявлено перспективи української продукції на ринках ЄС шляхом аналізу потреб на ринках ЄС, аналізу можливостей України та формування інвестиційних пропозицій. Проведене ранжування за показниками обсягів імпорту, динаміки імпорту та вартості одиниці ваги дозволило здійснити попередній відбір найбільш перспективних груп товарів з погляду інвестування в українську промисловість.

6. Визначено проблеми регуляторного і нерегуляторного середовища, які впливають на інтернаціоналізацію малого та середнього бізнесу. Найбільшими перешкодами у діяльності експортерів в Україні є: обмежений доступ до торгового фінансування, труднощі у пошуку потенційного ринку і покупців, неналежний рівень технологій виробництва та навичок персоналу, недостатня відповідність продукції міжнародним технічним вимогам і стандартам, проблеми доступу до імпортних ресурсів за конкурентними цінами.

7. Аналіз правил ведення бізнесу на ринках окремих країн-членів ЄС дозволив встановити, що Центрально-Східній Європі досить багато нових можливостей для всіх представників українського бізнесу – від тих, що шукають нові ринки, до тих, хто прагне диверсифікувати бізнес та інвестувати в активи на території ЄС. Наразі, український середній та малий бізнес досить обережно виходить на європейський ринок, що обумовлюється

не тільки проблемами технічної адаптації до європейських стандартів, але і браком інформації про можливості та проблеми кожної конкретної країни ЄС.

8. З'ясовано, що за умови наполегливості та застосування системного підходу до експортної діяльності з боку українських МСП європейський ринок може стати для них дуже перспективним, оскільки для ефективної та успішної діяльності на ньому є всі необхідні фактори: розвинена інфраструктура, чималі ринки, доступ до сучасних технологій, масштабні державні програми підтримки бізнесу тощо. Присутність на ринку ЄС означає не лише високі прибутки, а й глобальну конкурентоспроможність компанії та її спроможність «грати у вищій лізі» на міжнародних ринках, про що свідчить успішний досвід багатьох українських підприємств, які вже працюють європейських ринках.

9. Обґрунтовано, що сучасна державна політика щодо малого та середнього підприємництва декларує важливість сприяння експорту та інтернаціоналізації МСП. Наразі, стратегічна мета державної підтримки експорту полягає у посиленні позицій України на світових ринках високотехнологічної продукції, диверсифікації поставок та забезпеченні конкурентоспроможності вітчизняної продукції на зовнішніх ринках шляхом ефективного використання економічних, правових та політичних важелів впливу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ільчук П. Г. Узагальнення та класифікація теорій інтернаціоналізації підприємств. *Економіка Менеджмент Підприємництво*. 2013. С. 56–69.
2. Новікова П. Формування стратегії інтернаціоналізації підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.14 – світова економіка, 2007. 20 с.
3. Sklair L. Competing Conceptions of Globalization / L. Sklair // *Journal of World-System Research*. 1999. Vol. 2. P. 143–162. URL: <http://jwsr.ucr.edu/index.php>.
4. Hirst P., Thomson G. *Globalization in Question. The International Economy and the Possibilities of Governance*. 2nd ed., Fully Revised, Updated and Expanded Edition. Cambridge : Polity Press, 1999. 336 p.
5. Dicken P. *Global shift. Transforming the World Economy*. 4th ed. New York : Guilford Press, 2003. 368 p.
6. Шишков Ю. В. Интеграционные процессы на пороге XXI века: Почему не интегрируются страны СНГ. Москва : III тысячелетие, 2001. 478 с.
7. The IBM internationalization glossary. URL : <http://www-106.ibm.com/developerworks/library/glossaries/unicode.html>
8. Siroen J.-M. L'international n'est pas le global: Pour un usage raisonne du concept de globalization. *Rev. d'economie polit.* P., 2004, № 6. P. 681–698.
9. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 264 с.
10. Економічний енциклопедичний словник. URL: <http://subject.com.ua/economic/slovník/4142.html>

11. Johanson J., Vahlne J. E. The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*. 2009. 40. P. 411-1431.
12. Johanson J., Vahlne J. E. The Mechanism of Internationalization. *International Marketing Review*. 1990. vol. 7. № 4. P. 11-24.
13. Johanson J., Mattsson L. G. Internationalization in industrial systems: an et work approach, strategies in global competition Internationalization of the Firm: A Reader, P. J. Buckley and P. N. Ghauri. London: Academic Press, 1993. P. 303-322.
14. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: учебное пособие, изд 2-е, дополненное и переработанное. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. 230 с.
15. Гонта О. І. Теоретичні підходи до регіоналізму в умовах глобалізації. *Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*: сб. научн. трудов, Донецк: ДонНУ. 2007. С. 154–160.
16. Фролова Е. Д. Проблемы измерения интернационализации хозяйственной деятельности в условиях глобализации. URL : <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-izmereniya-internatsionalizatsii-hozyaystvennoy-deyatelnosti-vusloviyah-globalizatsii>.
17. Шаповалов О. В. Методика розрахунку ступеню внутрішньо-країної та зовнішньокраїної інтернаціоналізації економіки країни на прикладі економіки України. *Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект* : сб. науч. тр. Донецк: ДонНУ. 2008. С. 836–839.
18. Коломієць І. Ф. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в процесі його інтернаціоналізації: Монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2004. 247 с.
19. Крамар І. Ю. Розвиток промислових підприємств України в контексті інтернаціоналізації : монографія. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2019. 378 с.

20. Ситнік І. В., Рагуліна Н. В. Теоретико-методичні основи управління процесом інтернаціоналізації бізнесу. *Менеджер*. 2014, № 1 (67). С. 38-42.
21. Андрушків Б.М., Крамар І.Ю., Погайдак О.Б. Особливості формування стратегії інтернаціоналізації суб'єктів господарювання в контексті вимог ЄС (шляхи та еластичний інструментарій вирішення проблеми). *Інноваційна економіка*. 2019, № 3-4. С. 65-71.
22. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL : <https://www.wto.org>.
23. Постанова Верховної Ради України «Про Основні напрями зовнішньої політики України». *Відомості Верховної Ради України*. 1993. №37, ст.379.
24. Гнатюк М.М. Відносини з Європейським Союзом та процес європейської інтеграції України. Київ: Міленіум, 2009. 780 с.
25. Угода про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/998_012/page
26. Joint Declaration of the Eastern Partnership summit (Riga, 21-22 May 2015). URL: <http://www.consilium.europa.eu/en/meetings/international-summit/2015/05/21-2>
27. Закон України «Про Концепцію загальнодержавної програми адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» від 21 листопада 2002 р. №228– IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
28. Закон України «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» від 18 березня 2004 року №1629-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
29. Спільна стратегія Європейського Союзу щодо України, схвалена Європейською Радою 11 грудня 1999 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_492

30. Послання Президента України до Верховної Ради України «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001100-02>

31. Закон України «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» від 18 березня 2004 року №1629-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>

32. План дій «Україна-Європейський Союз». Європейська політика сусідства. Дата схвалення Каб.Мін.України: 12.02.2005 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_693

33. Єрмолаєв А.В., Парахонський Б.О., Яворська Г.М., Резнікова О.О. Європейський проект та Україна: монографія. Київ: НІСД, 2012. 192 с.

34. Порядок денний асоціації Україна-ЄС для підготовки та сприяння імплементації Угоди про асоціацію. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_990

35. Козирєва О. Поглиблення інтеграції України з ЄС. Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015 Серія Економіка. Ви.2(4). Ч1. С.157-163

36. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. URL: <http://www.kmu.gov.ua>

37. Енциклопедія з експортування в ЄС на засадах ПЗВТ / уклад. М. Хеллер, С. Нерпій, В. Пятницький. Київ, 2016. 1723 с.

38. Ду Чуньбу. Чинники інтернаціоналізації діяльності малих і середніх підприємств в умовах глобалізації. Вісн. Одес. нац. ун-ту. Серія «Економіка». 2010. Вип. 20, т. 15. С. 58–69.

39. Губін К. Г., Набатова О. О. Теоретичні основи інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу в умовах глобалізації. Економічна теорія та право. № 3 (26) 2016. С. 69-82.

40. Ільчук П. Г. Переваги інтернаціоналізації підприємств. Інноваційна економіка. 2014. №4. С. 128–134. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/inek_2014_4_20.pdf.

41. Dunning J. H. The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future. *International Journal of the Economics of Business*. 2001. Vol. 8, №2. P. 173–190.
42. Набатова О. О. Стратегії інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу в Україні. *Економічна теорія та право*. № 3 (30) 2017. С. 21-33.
43. Hollensen S. *Global marketing*. Edinburgh: Pearson Education, 2007. 714 p.
44. Root F. R. *Entry strategies for international markets*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998. 269 p.
45. Дідівський М.І. *Зовнішньоекономічна діяльність підприємства*. Київ: Знання, 2006. 462 с.
46. Дроздова Г.М. *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навчальний посібник*. Київ: ЦНЛ, 2004.
47. Конєв С. Критерії та основні способи виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок за сучасних умов функціонування. *Економічний аналіз*. Випуск 10, частина 3, 2012. с. 297-300. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/ecan_2012_10\(3\)_69.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/ecan_2012_10(3)_69.pdf)
48. Зінь Е.А. *Основи зовнішньоекономічної діяльності*. URL: http://pidruchniki.ws/12800507/ekonomika/metodi_regulyuvannya_zovnishnoekonomichnoyi_diyalnosti.
49. Gerald Albaum, Edwin Duerr. *International Marketing and Export Management*. Pearson Education, 2008. Business & Economics. 706 p.
50. Підсумки зовнішньої торгівлі України за перше півріччя 2020 р. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-07/zovnishnya-torgivlya-ukrainy-1.pdf>
51. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Інфографіка (експорт). URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e3c3c882-4b68-4f23-8e25-388526eb71c3&tag=TendentsiiEksportuInfografika-eksport->

52. Зростання українського експорту в ЄС посилює опір євроінституцій – торгпред. *Українська правда*. 25 вересня 2020. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2020/09/25/7267690/>
53. Микольська Н. Україна на глобальній економічній мапі. URL: https://nv.ua/ukr/opinion/ekonomika-ukrajini-yak-viyti-z-krizi-novini-ukrajini-50119583.html?utm_content=set_lang
54. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
55. Інтеграція українського МСБ в ланцюги доданої вартості ЄС. URL: <http://www.easybusiness.in.ua/uk/>
56. Журнал «Фокус»: «Підтримати малий бізнес. Як Україна відстала від світу». URL: https://espreso.tv/article/2017/07/11/malyu_seredniy_bizne
57. Єдиний соціальний внесок. *Вісник*. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100006925-yediniy-sotsialniy-vnesok-2021>
58. Огляд малого і середнього підприємництва в Україні 2018/2019. Аналітичні матеріали. URL: <https://sme.gov.ua/analitychni-materialy/>
59. Підвищення експортного потенціалу Дніпропетровської області: диверсифікація ринків. URL: https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/Diversifikacija_rinkiv_2019.pdf
60. Бюлетень поточного стану торговельних відносин між Україною та ЄС. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=2d47dab0-2594-4372-836c-2b636928f34a&title=BiuletenPotocznegoStanuTorgovelnikhVidnosinMizhUkrainoiuTas>
61. Перспективы мировой экономики. Сайт Всемирного банка. URL: <http://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>
62. Каталог даних Trendeconomy. Статистика міжнародної торгівлі. URL: http://data.trendeconomy.ru/dataviewer/trade/statistics/commodity_h2
63. Експерти назвали основні проблеми українських експортерів при виході на ринки ЄС. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/eksperti-nazvali->

osnovni-problemi-ukrayinskih-eksporteriv-pri-vihodi-na-rinki-yes-215338_.html

64. Ливч Д. Як малому підприємцю почати працювати з ринком ЄС. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/11/28/643041/>

65. Аналітичний звіт. Інтеграція українського МСБ в ланцюги доданої вартості ЄС. URL: https://www.slideshare.net/Easy_Business/ss-120836927

66. Митний кодекс України. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

67. Світличний О. П. Право інтелектуальної власності: підручник. Вид. 2, змін. і доп. Київ: НУБіП України, 2016. 355 с.

68. Конституція України. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

69. Цивільний кодекс України. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

70. Закон України «Про авторське право і суміжні права». *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12#Text>

71. Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі». *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12#Text>

72. Закон України «Про охорону прав на промислові зразки». *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3688-12#Text>

73. Про затвердження Інструкції про порядок визначення країни походження товарів/послуг, оформлення та засвідчення сертифікатів відповідних форм. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0021571-02#Text>

74. Батанова Л.О. Митний пост-аудит в Україні та проблемні аспекти його здійснення в сучасних умовах. URL: <https://lexportus.net.ua/vipusk-1-2016/batanova.pdf>
75. Відшкодування ПДВ. *Головбук*. URL: <https://www.golovbukh.ua/article/7660-vdshkoduvannya-pdv-2020>
76. Закон України «Про валюту і валютні операції». *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>
77. Валютний контроль 2020 - «дозволено все, що не заборонено». *Асоціація правників України*. URL: <https://uba.ua/ukr/news/7842/>
78. Keidel R.W. *The Geometry of Strategy. Concepts for Strategic Management*. New York : Routledge, Taylor & Francis Group, 2010. P. 67-69
79. Прахалат К.К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. Київ : Видавництво Олексія Капусти (підрозділ «Агенція «Стандарт»»), 2005. 258 с.
80. Грінченко Р. В. Управління бізнес-процесами як основа формування бізнес-моделей адаптації діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка», № 9(37), 2018 р.* URL: <file:///C:/Users/%D0%9D%D0%B0%D1%82%D0%B0%D1%88%D0%B0/Desktop/p/9.pdf>
81. Вікно в ЄС: путівник для українських підприємців – де і як краще виходити на європейський ринок. URL: <https://mind.ua/publications/20198031-vikno-v-es-putivnik-dlya-ukrayinskih-pidpriemciv-de-i-yak-krashche-vihoditi-na-evropejskij-rinok>
82. Словаччина для бізнесу і життя. URL: <http://officium.law/ua/slovachchina-dlya-biznesu-i-zhittya/>
83. Балтійський старт: як українському бізнесу відкрити представництво в Естонії. URL: <http://attorneys.ua/uk/publications/baltic-start-an-opportunity-for-ukrainian-companies-to-open-a-representative-office-in-estonia/>

84. Інтелектуальний експорт. Чи є попит в ЄС на українські бренди?

URL: Європейська правда.

<https://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/06/25/7034984/>

85. Мірошніченко О. Базовий посібник з інтерналізації бізнесу і виходу на ринку Європейського Союзу. URL: https://issuu.com/irf_ua/docs/eu-2014-24-12

86. Вихід українського МСБ на ринки ЄС: практичний посібник.

URL: https://www.slideshare.net/Easy_Business/ss-120836586

87. Про схвалення Експортної стратегії України («дорожньої карти» стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки. *Законодавство України.*

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80#Text>

Додаток А

Таблиця А 1. – Товарна структура зовнішньої торгівлі з країнами ЄС у I півріччі 2020 року

Код і назва товарів згідно з УКТЗЕД	Експорт			Імпорт		
	тис.дол. США	у % до I півр. 2019	% до заг. обсягу	тис.дол. США	у % до I півр. 2019	у % до заг. обсягу
Усього	8525672,9	82,9	100,0	10338987,9	87,5	100,0
у тому числі						
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	128716,6	73,3	1,5	282920,6	123,5	2,7
II. Продукти рослинного походження	1365253,8	72,2	16,0	351292,8	104,5	3,4
III. 15 Жири та олії тваринного або рослинного походження	956875,2	130,0	11,2	29516,7	95,8	0,3
IV. Готові харчові продукти	455397,7	91,8	5,3	811725,3	116,6	7,9
V. Мінеральні продукти	932623,5	63,3	10,9	900683,6	70,8	8,7
VI. Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	252077,6	94,3	3,0	2167262,7	95,9	21,0
VII. Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	94423,0	93,3	1,1	750374,6	94,8	7,3
VIII. Шкури необроблені, шкіра вичинена	54335,4	78,1	0,6	44713,0	66,1	0,4
IX. Деревина і вироби з деревини	467432,4	86,5	5,5	66623,5	95,8	0,6
X. Маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	61799,9	115,0	0,7	296509,6	91,0	2,9
XI. Текстильні матеріали та текстильні вироби	285488,4	79,9	3,3	296243,8	80,0	2,9
XII. Взуття, головні убори, парасольки	69942,2	80,8	0,8	26240,4	87,4	0,3
XIII. Вироби з каменю, гіпсу, цементу	122569,0	109,5	1,4	138734,5	97,2	1,3
XIV. Перли природні, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння	11086,7	92,0	0,1	19035,8	100,3	0,2
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	1616786,1	80,7	19,0	535161,4	88,2	5,2
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	1190675,3	83,5	14,0	2119522,0	86,7	20,5
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	116643,8	111,8	1,4	1096489,2	66,2	10,6
XVIII. Прилади та апарати оптичні, фотографічні	18628,3	60,9	0,2	198827,2	98,4	1,9
XX. Різні промислові товари	321041,3	93,0	3,8	159743,8	106,6	1,5
XXI. 97 Твори мистецтва	47,5	22,1	0,0	254,6	37,0	0,0

Джерело: [54]

Додаток Б

Таблиця Б 2 – Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами з країнами ЄС у I півріччі 2020 року

	Експорт		Імпорт ²		Сальдо
	тис.дол. США	у % до I півріччя 2019	тис.дол. США	у % до I півріччя 2019	
Усього	8525672,9	82,9	10338987,9	87,5	-1813315,0
у тому числі					
Австрія	251881,9	82,2	254313,5	71,5	-2431,7
Бельгія	156819,1	79,6	253721,6	92,6	-96902,5
Болгарія	228265,4	90,9	124971,1	61,3	103294,3
Греція	85967,2	57,1	134324,8	115,4	-48357,6
Данія	108493,8	76,9	88554,9	76,4	19939,0
Естонія	52654,6	78,9	94070,5	177,0	-41415,9
Ірландія	70323,1	70,9	104820,0	130,1	-34496,9
Іспанія	704721,5	99,5	348182,9	97,1	356538,6
Італія	943318,3	74,2	844603,8	89,8	98714,4
Кіпр	13385,7	68,2	5023,0	48,7	8362,7
Латвія	103385,4	70,9	67353,7	84,0	36031,7
Литва	198825,0	95,7	418606,6	74,4	-219781,7
Люксембург	6494,0	127,7	7313,7	22,1	-819,7
Мальта	4452,0	24,4	4055,3	208,6	396,7
Нідерланди	939785,2	100,4	335614,6	92,0	604170,6
Німеччина	801777,1	75,9	2476040,5	83,3	-1674263,4
Польща	1454531,8	86,1	1724613,1	91,8	-270081,4
Португалія	126811,2	75,1	26326,6	82,5	100484,6
Румунія	486192,5	97,3	267848,0	93,1	218344,5
Словаччина	233612,1	54,6	343577,6	129,4	-109965,4
Словенія	18881,4	95,5	102388,0	95,9	-83506,6
Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії	267897,7	81,5	352082,0	93,4	-84184,2
Угорщина	608748,5	76,8	526630,0	87,4	82118,5
Фінляндія	32196,3	139,1	119806,1	92,3	-87609,8
Франція	227398,0	110,7	730155,5	85,9	-502757,5
Хорватія	14021,0	75,4	29258,3	118,6	-15237,3
Чехія	350104,2	71,9	380482,1	72,0	-30377,9
Швеція	34729,0	82,4	174121,2	84,5	-139392,2

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: [54]

Таблиця А 1 – Завдання і заходи з реалізації Експортної стратегії України

Завдання	Найменування заходу
1. Зміцнення комплексної інституційної основи для стимулювання інновацій	<p>1) зміцнення існуючої системи підтримки інновацій шляхом залучення державних органів, представників ринку, дослідницьких інституцій, забезпечення державної підтримки та створення умов для залучення інвестицій у сферу інновацій шляхом розроблення та впровадження Стратегії розвитку інновацій в реальному секторі економіки до 2025 року та стратегії розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року</p> <p>2) визначення стимулів і механізмів підтримки для залучення інвестицій у сферу інновацій: аналіз основних перешкод, що впливають на діяльність та захист інвесторів; визначення можливих коригувальних заходів та стимулів; розроблення нормативно-правових актів щодо регулювання та сприяння їх імплементації</p> <p>3) посилення захисту прав інтелектуальної власності на законодавчому рівні та реалізація Концепції реформування державної системи правової охорони інтелектуальної власності</p> <p>4) забезпечення умов для створення та/або розвитку центрів інноваційних технологій та секторальних кластерів у регіонах з метою підвищення конкурентоспроможності експортоорієнтованих підприємств. Такі центри та кластери повинні надавати підтримку стартапам у створенні умов для розвитку науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, сприяти створенню кластерів у виробництві, розробляти спеціальні комплекси заходів для підтримки інновацій</p> <p>5) стимулювання участі в міжнародних програмах і проектах з питань науки та інновацій шляхом забезпечення обміну знаннями, технологіями з ЄС та країнами – торговельними партнерами у форматі цільових семінарів і заходів, а також в рамках реалізацій міжнародних програм</p> <p>6) підвищення рівня обізнаності українських підприємств щодо діючих та запланованих до реалізації проектів підтримки та розвитку діяльності у сфері інновацій, створення інформаційного ресурсу та визначення переліку програм з науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, каталогу інноваційної та високотехнологічної продукції та її виробників в Україні та діючих механізмів для стимулювання інноваційної діяльності, розміщення зазначеної інформації на експортному веб-порталі</p>
2. Посилення інноваційного потенціалу підприємств	<p>1) проведення аналізу та оцінки можливостей стимулювання та заохочення інноваційних підприємств, що працюють у сфері інновацій, та розроблення комплексу заходів надання державної підтримки підприємствам, що працюють у сфері інновацій</p> <p>2) підвищення обізнаності українських підприємств щодо інноваційних підходів до виробничої та комерційної діяльності шляхом проведення інформаційних кампаній, у тому числі щодо можливостей міжнародного співробітництва, зокрема в рамках відповідних проектів ЄС, вивчення можливостей співпраці з діючими</p>

	<p>в ЄС офіційними ресурсами, що стосуються прав інтелектуальної власності</p> <p>3) стимулювання використання інновацій, а також впровадження світових практик, що зменшують негативний вплив виробництва на навколишнє природне середовище, в тому числі запровадження енергоефективних і ресурсозберігаючих технологій, маловідходних, безвідходних та екологічно безпечних технологічних процесів</p> <p>4) сприяння гармонізації національних стандартів до стандартів і норм ЄС та міжнародних стандартів ISO 14000, ISO 19000 та стимулювання залучення інвестицій</p>
<p>3. Поліпшення правових та економічних умов для здійснення міжнародної торгівлі</p>	<p>1) розвиток інфраструктури електронної комерції з метою полегшення експорту товарів роздрібної торгівлі через Інтернет шляхом гармонізації законодавства України з питань електронної комерції із законодавством ЄС, зокрема стандартів електронної ідентифікації та трастових послуг із стандартами ЄС, забезпечення умов для створення системи вирішення торговельних спорів у режимі он-лайн та процедур визначення надійних сайтів роздрібної торгівлі в режимі он-лайн</p> <p>2) проведення аналізу економічних показників країн, що є перспективними з точки зору потенційних ринкових можливостей</p> <p>3) завершення процедури приєднання України до Регіональної конвенції про пан-євро-середземноморські преференційні правила походження</p> <p>4) розроблення механізмів підвищення ефективності та прозорості процедур, пов'язаних із застосуванням Україною інструментів торговельного захисту та забезпечення участі Мінекономрозвитку у розслідуваннях торговельного захисту, що проводяться на зовнішніх ринках щодо українських товарів</p> <p>5) підвищення ефективності функціонування та переформатування спільних міжурядових органів (комісій, робочих груп, підкомітетів), учасниками яких є Україна та країни-партнери, із фокусом на захисті національних інтересів, інтересів бізнесу, а також на ринки у фокусі. Забезпечення доступу до інформації про їх діяльність</p> <p>6) впровадження механізму електронного «єдиного вікна» для всіх процедур митного оформлення товарів</p> <p>7) впровадження проекту із створення «єдиного вікна» для оформлення перетину кордону товарів</p> <p>8) введення в дію та забезпечення функціонування електронної системи обміну інформацією про митне оформлення за принципом «єдиного вікна»</p> <p>9) проведення аналізу існуючих митних та інших вимог, які застосовуються ДФС та іншими контролюючими органами до експортерів, щодо можливості їх спрощення з метою вдосконалення процедур митного оформлення товарів та оприлюднення інформації відповідно до положень Угоди СОТ про спрощення процедур торгівлі, Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, та результатів рейтингу DoingBusiness</p>

	<p>10) забезпечення оприлюднення та доступу до торговельної інформації відповідно положень Угоди про спрощення процедур торгівлі</p> <p>11) завершення розроблення нової редакції Транспортної стратегії України</p> <p>12) визначення та реалізація пріоритетних проектів розвитку та модернізації транспортної та логістичної інфраструктури, а також потреби перспективних секторів, визначених Експортною стратегією України (дорожньою картою) стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки, у транспортній інфраструктурі за такими основними напрямками: створення проекту «Економічного поясу Шовкового шляху»;</p> <p>13) запровадження регулярних опитувань і щоквартального перегляду поточної ситуації у сфері валютного контролю</p> <p>14) забезпечення виконання Експортної стратегії України («дорожньої карти» стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки, розроблення та затвердження секторальних, крос-секторальних та пілотних регіональних стратегій</p> <p>15) розроблення секторальної стратегії щодо харчової та переробної промисловості</p> <p>16) розроблення комплексу заходів, що стосуються ринків країн у фокусі</p> <p>17) оцінка ефективності діючих міжнародних угод про зони вільної торгівлі та розроблення нових угод про вільну торгівлю на основі проведених економічних досліджень з урахуванням доцільності їх укладення для економіки України</p> <p>18) розроблення щорічних та середньострокових планів забезпечення постійної участі України у роботі органів СОТ, включаючи відповідні показники ефективності виконання таких планів з метою ефективного захисту національних економічних інтересів</p> <p>19) аналіз зміни ставок ввізного мита на певні товари з метою підтримки</p>
<p>4. Вдосконалення координації діяльності інституцій з підтримки торгівлі, залучених до реалізації торговельної політики та розвитку експорту</p>	<p>1) утворення та започаткування роботи робочих груп у складі Ради з міжнародної торгівлі при Кабінеті Міністрів України</p> <p>2) створення офіційної мережі інституцій з підтримки торгівлі для координації діяльності з підтримки міжнародної торгівлі</p> <p>3) сприяння координації та взаємодії об'єднань суб'єктів господарювання з питань розвитку міжнародної торгівлі шляхом організації спільних ініціатив і періодичних заходів, розроблення комплексу заходів, спрямованих на підсилення об'єднань суб'єктів господарювання як представників бізнесу</p> <p>4) забезпечення підвищення рівня обізнаності підприємств та підприємців про доступні послуги з підтримки торгівлі та експорту, можливості використання послуг електронного урядування та участі в міжнародних електронних закупівлях шляхом проведення інформаційно-освітньої кампанії</p> <p>5) створення інституції з підтримки та просування експорту за згодою Кабінету Міністрів України</p>

	<p>б) створення єдиного експортного веб-порталу для інформаційної підтримки українських експортерів</p>
<p>5. Покращення координації та взаємодії мережі інституцій, що надають експортерам послуги з підтримки бізнесу та торгівлі</p>	<p>1) забезпечення участі українських підприємств у міжнародних виставках і ярмарках</p> <p>2) активізація проведення торговельних місій в країнах, які є стратегічними торговельними партнерами для України</p> <p>3) сприяння встановленню та розвитку прямих ділових зв'язків між підприємствами-експортерами та іноземними партнерами за участю об'єднань суб'єктів господарювання</p> <p>4) розроблення та реалізація комплексу заходів з просування українського брэнда експортних товарів і послуг на зовнішні ринки (в тому числі засобами та інструментами культурної дипломатії) 5) узагальнення та поширення інформації про зовнішні ринки, умови та процедури доступу до них товарів (робіт, послуг)</p> <p>б) посилення відділів з економічних питань у складі дипломатичних представництв України за кордоном</p> <p>7) забезпечення розроблення інструментів та послуг з надання суб'єктам господарювання інформації про зовнішньоекономічну діяльність та іноземні ринки, зокрема їх нормативно-правове регулювання, митні процедури, стандарти та технічні регламенти, спеціалізацію, структуру експорту/імпорту, потреби споживачів, канали дистрибуції</p> <p>8) розроблення та впровадження бази даних незалежних консультантів та підприємств, які можуть надавати суб'єктам господарювання консультаційну допомогу та інформацію про окремі сектори економіки і зовнішні ринки</p> <p>9) розроблення комплексу заходів заохочення створення приватних підприємств-постачальників послуг з підтримки торгівлі, що включає проведення тренінгів та консультацій із залученням галузевих та бізнес-асоціацій з метою заповнення існуючих прогалів в обслуговуванні</p> <p>10) забезпечення впровадження Стратегії розвитку системи технічного регулювання на період до 2020 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 19 серпня 2015 р. № 844</p> <p>11) надання консультаційно-інформаційної допомоги заінтересованим органам державної влади у веденні переговорів і укладенні угод про взаємне визнання результатів оцінки відповідності згідно із зобов'язаннями України в рамках угод СОТ про технічні бар'єри у торгівлі та про застосування санітарних та фітосанітарних заходів</p> <p>12) створення системи фінансової підтримки експорту, зокрема Експортно-кредитного агентства</p> <p>13) сприяння залученню інвестицій за допомогою небанківських кредитно-фінансових установ та створення інституційної структури для венчурного фонду з метою залучення інвестицій для підприємств, що працюють у сфері інновацій</p>
<p>6. Стимулювання</p>	<p>1) проведення інформаційно-освітніх кампаній у вищих навчальних закладах з метою підвищення інтересу молоді до підприємництва та</p>

<p>підприємницької діяльності серед підприємств, зокрема малих та середніх підприємств, та молоді</p>	<p>міжнародної торгівлі, розвитку лідерських навичок та навичок з проектного менеджменту</p> <p>2) забезпечення умов для стимулювання загальнонаціонального підприємницького менталітету шляхом включення навчальних курсів з підприємництва та міжнародної торгівлі до навчальних програм початкових та середніх шкіл, а також інших навчальних закладів</p> <p>3) створення бізнес-інкубаторів і бізнес-акселераторів для сприяння експортоорієнтованим підприємствам, враховуючи особливості розвитку перспективних секторів</p> <p>4) організація загальнодержавних і регіональних інформаційно-освітніх кампаній для демонстрації успішно реалізованих підприємницьких проектів, обміну досвідом підприємницької діяльності та розвитку бізнесу</p>
<p>7.Покращення управлінських навичок серед працівників діючих підприємств, зокрема малих та середніх</p>	<p>1) створення системи стимулів для експортоорієнтованих підприємств запроваджувати навчальні програми для своїх співробітників, у тому числі програми дистанційного навчання, підвищення кваліфікації, управлінських</p> <p>2) визначення поточного рівня управлінських навичок серед різних типів підприємств, насамперед у перспективних секторах, та розроблення програм підвищення їх кваліфікації</p> <p>3) поширення серед експортоорієнтованих підприємств освітніх програм іноземною мовою, а також програм професійно-технічної освіти та підготовки</p> <p>4) впровадження системи управління ефективністю підприємства серед експортоорієнтованих підприємств, яка складається з ефективного планування, моніторингу та оцінки корпоративних результатів</p> <p>5) забезпечення підвищення компетенцій малих та середніх підприємств під керівництвом жінок та молоді</p> <p>6) забезпечення розроблення та впровадження комплексу заходів з удосконалення навичок управління бізнес-процесами, зокрема щодо управління бізнесом та фінансами, операційного менеджменту, управління якістю, інформаційних систем, міжнародного маркетингу, а також експортних стратегій</p>
<p>8. Забезпечення відповідності системи освіти потребам підприємств, зокрема малих та середніх</p>	<p>1) вдосконалення регулювання ринку праці з метою зниження рівня неофіційного працевлаштування та стимулювання мобільності працівників</p> <p>2) поглиблення співпраці щодо підготовки кваліфікованих кадрів між науковими установами та закладами професійно-технічної освіти та суб'єктами господарювання для визначення необхідних навичок та забезпечення відповідності кваліфікації випускників потребам підприємств</p> <p>3) забезпечення стимулювання мобільності трудових ресурсів та вдосконалення загальнонаціональної бази даних про можливості працевлаштування в Україні</p> <p>4) вдосконалення системи професійного навчання працівників, зокрема для їх залучення у перспективні сектори економіки</p>

Джерело: [87]

Декларація
академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ

Я, Садомський Олександр Олександрович, студент 2 курсу магістратури, денної форми навчання, факультету економічного, спеціальності 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка», адреса електронної пошти sadomskiy@inbox.ru,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему: «Інтернаціоналізація бізнесу і вихід на ринки ЄС» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ Садомський О.О.

Дата _____ Підпис _____ Переверзева А.В.