

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС

Навчальний посібник

Вінниця
2023

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Донецького національного університету імені Василя Стуса
(протокол № 3 від 28 жовтня 2022 р.)*

Колектив авторів:

Т. В. Орехова, д-р екон. наук, проф.	Ю. А. Ішук, доктор філософії, доц.
М. В. Савченко, д-р екон. наук, проф.	В. Г. Кулявець, канд. екон. наук, доц.
І. В. Хаджинов, д-р екон. наук, проф.	М. Є. Шкурат, канд. екон. наук, доц.
З. А. Атаманчук, канд. екон. наук, доц.	М. В. Дубель, доктор філософії
М. Л. Варламова, канд. екон. наук, доц.	У. П. Братчук

Рецензенти:

Дугинець Г. В. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри світової економіки Київського національного торговельно-економічного університету;

Журба І. Є. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри міжнародних відносин та туризму Хмельницького національного університету.

Яценко О. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

М 581 Міжнародний бізнес: навч. посіб. / за заг. ред. Т. В. Орехової, М. В. Савченко.
Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2023. 464 с.

ISBN

У навчальному посібнику викладено в логічній послідовності сучасний зміст, основні форми та напрями розвитку міжнародного бізнесу. Навчальний посібник спрямований на активне засвоєння дисципліни «Міжнародний бізнес». Посібник містить тестові завдання, питання для самоконтролю, приклади розв'язання завдань та розрахунково-ситуаційні завдання до розв'язання.

Розраховано на здобувачів вищої освіти економічних спеціальностей вищих навчальних закладів, викладачів, а також фахівців-практиків.

УДК 339.9:005](075.8)

ISBN

© Авторський колектив, 2023
© ДонНУ імені Василя Стуса, 2023

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ	
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	9
ТЕМА 1. МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС: СУТНІСТЬ, ВИДИ	
ТА ТРЕНДИ РОЗВИТКУ	9
1.1. Поняття міжнародного бізнесу та його еволюція	9
1.2. Види міжнародної підприємницької діяльності	17
1.3. Сучасні тренди розвитку міжнародного бізнесу	21
ТЕМА 2. ГЕНЕЗИС ТЕОРІЙ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	35
2.1. Класичні теорії міжнародних економічних відносин	35
2.2. Неокласичні теорії міжнародної торгівлі	41
2.3. Альтернативні теорії міжнародних економічних відносин	47
ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ	
СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	65
3.1. Компанія як головний суб'єкт міжнародної підприємницької діяльності ...	65
3.2. Міжнародні корпорації в системі міжнародного бізнесу	69
3.3. Сучасні організаційно-правові форми функціонування суб'єктів	
міжнародного бізнесу	73
ТЕМА 4. ПОСЕРЕДНИКИ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	84
4.1. Сутність, роль та особливості міжнародної посередницької діяльності	84
4.2. Посередники у міжнародному бізнесі	86
4.3. Характеристика посередників у міжнародному бізнесі залежно від обсягів	
наданих повноважень	89
ТЕМА 5. ІНФРАСТРУКТУРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	99
5.1. Особливості інфраструктури міжнародного бізнесу	99
5.2. Сприятливий підприємницький клімат як показник розвитку	
інфраструктури міжнародного бізнесу	103
5.3. Роль логістики в інфраструктурі міжнародного бізнесу	107
5.4. Міжнародні організації як складова інфраструктури міжнародного	
бізнесу	112
РОЗДІЛ 2. МІЖНАРОДНЕ КОНКУРЕНТНЕ БІЗНЕС-	
СЕРЕДОВИЩЕ	121
ТЕМА 6. ЕКОНОМІЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.	
СВІТОВІ ЦЕНТРИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ	121
6.1. Міжнародний бізнес та його основні детермінанти внутрішнього	
та зовнішнього середовища	121
6.2. Значення та параметри оцінки економічного середовища міжнародного	
бізнесу	125
6.3. Світові центри ділової активності	127

ТЕМА 7. ПРАВОВІ, ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	135
7.1. Правове середовище міжнародного бізнесу	135
7.2. Технологічний вектор розвитку міжнародного бізнесу	138
7.3. Детермінанти політичного середовища міжнародного бізнесу	142
ТЕМА 8. КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	151
8.1. Поняття культури	151
8.2. Елементи культури	153
8.3. Підходи до класифікації культур	155
8.4. Урахування культурних особливостей у веденні міжнародного бізнесу ...	159
ТЕМА 9. ІНСТРУМЕНТИ ГЛОБАЛЬНОГО ТА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	167
9.1. Специфіка національного регулювання міжнародного бізнесу	167
9.2. Види міждержавного регулювання міжнародного бізнесу	173
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	185
ТЕМА 10. ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНІ ОПЕРАЦІЇ ЯК ВИД МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ. СУТНІСТЬ І СТРУКТУРА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОГО КОНТРАКТУ	185
10.1. Поняття «зовнішньоторговельна операція»: основні види та значення ...	185
10.2. Суть та послідовність здійснення зовнішньоекономічних операцій	187
10.3. Сутність і структура зовнішньоторговельного контракту	192
ТЕМА 11. ЛІЗИНГОВІ ОПЕРАЦІЇ У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	202
11.1. Економічний зміст міжнародного лізингу	202
11.2. Види міжнародного бізнесу та їх сутнісна характеристика	208
11.3. Лізингові платежі: сутність, класифікація	212
11.4. Методика формування лізингових платежів	214
ТЕМА 12. ФОРМИ І ВИДИ МІЖНАРОДНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	224
12.1. Сутність міжнародної інвестиційної діяльності	224
12.2. Класифікація міжнародних інвестицій	233
12.3. Прямі іноземні інвестиції	236
12.4. Портфельні інвестиції	241
12.5. Інвестиційний клімат	245
ТЕМА 13. ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	255
13.1. Поняття та сучасні види і моделі е-комерції	255
13.2. Переваги та недоліки функціонування е-бізнесу й е-комерції	260
13.3. Е-комерція та традиційна комерція: спільні та відмінні риси	263

ТЕМА 14. ВЕНЧУРНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО	270
14.1. Сутність та значення венчурного підприємництва. Об'єкти та суб'єкти венчурного підприємництва.....	270
14.2. Поняття венчурного капіталу.....	271
14.3. Етапи венчурного фінансування.....	275
14.4. Історія виникнення та становлення венчурного підприємництва	276
ТЕМА 15. ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИЙ БІЗНЕС ТА МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ.....	285
15.1. Сутність поняття «транснаціональна корпорація»	285
15.2. Причини транснаціоналізації фірм.....	287
15.3. Етапи еволюції транснаціональної діяльності фірм	290
15.4. Сутність і види міжнародних стратегічних альянсів	293
15.5. Загальні властивості міжнародних стратегічних альянсів.....	296
15.6. Мотиви створення міжнародних стратегічних альянсів	298
РОЗДІЛ 4. УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕСОМ	307
ТЕМА 16. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	307
16.1. Особливості міжнародного бізнесу як основа специфіки міжнародного менеджменту	307
16.2. Вплив соціокультурної глобалізації на бізнес.....	310
16.3. Трансформація системи менеджменту міжнародних компаній.....	313
ТЕМА 17. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	325
17.1. Сутність та специфіка міжнародного маркетингу	325
17.2. Міжнародні маркетингові дослідження	326
17.3. Сегментація світового ринку	329
17.4. Вибір зарубіжних ринків	333
17.5. Моделі та стратегії виходу фірми на зовнішній ринок	335
17.6. Міжнародний маркетинговий комплекс	336
ТЕМА 18. МІЖНАРОДНИЙ ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ	347
18.1. Загальні принципи та концепції міжнародного фінансового обліку	347
18.2. Класифікація систем (моделей) управлінського обліку.....	350
18.3. Фінансовий облік міжнародних ділових операцій	356
18.4. Сутність та еволюція податкових систем світу.....	358
18.5. Рівень оподаткування у світовій економіці	365
18.6. Сучасні механізми оптимізації оподаткування	369
ТЕМА 19. МІЖНАРОДНА СЕРТИФІКАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	382
19.1. Міжнародні системи стандартизації та сертифікації.....	382
19.2. Міжнародна сертифікація ISO	386
19.3. Переваги від впровадження та сертифікації системи управління якістю.....	388

ТЕМА 20. Система регулювання зовнішньоекономічної діяльності та міжнародної торгівлі	396
20.1. Характеристика системи регулювання зовнішньоекономічної діяльності	396
20.2. Система методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності	398
20.3. Свобода торгівлі та протекціонізм	405
20.4. Засоби регулювання міжнародної торгівлі	409
ТЕМА 21. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	420
21.1. Системи та особливості оцінки ефективності бізнесу	420
21.2. Методи оцінки ефективності міжнародного бізнесу	428
21.3. Шляхи підвищення економічної ефективності міжнародного бізнесу	433
ТЕМА 22. МЕХАНІЗМИ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК	444
22.1. Детермінанти конкурентних переваг українських підприємств на міжнародному ринку	444
22.2. Стратегії виходу на міжнародний ринок	453
ВІДПОВІДІ ДО ТЕСТІВ	460
ВІДПОВІДІ ДО РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ...	461

ВСТУП

Процеси глобальної інтернаціоналізації світового господарства, які мають прояв у посиленні взаємозалежності національної економіки, що зближує механізми та інструментарії у різних моделях, застосовуваних для досягнення таких економічних цілей, як постійне і рівномірне економічне зростання, збільшення зайнятості, стабілізація грошового обігу та курсу валют, підвищення добробуту громадян та покращення якості їхнього життя, активізація участі України у міжнародних інтеграційних процесах, зміцнення співробітництва із зарубіжними стратегічними партнерами, залучення іноземних інвестицій в економіку нашої держави, потребують створення оптимальних умов для формування професійних здібностей фахівців із міжнародних економічних відносин на рівні світових вимог, забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку праці, набуття здобувачами необхідних компетентностей з міжнародного бізнесу та реалізації їх у майбутній професійній діяльності.

Метою навчального посібника «Міжнародний бізнес» є формування у здобувачів системи знань про найбільш важливі аспекти організаційних основ міжнародної бізнесової діяльності, аналізу міжнародного економічного середовища, ознайомлення зі сферою нормативного та законодавчого регулювання, міжнародних торгових і комерційних відносин, необхідних для подальшої успішної практичної роботи у сфері зовнішньоекономічної діяльності, а також розкриття особливостей маркетингової діяльності у міжнародному бізнесі, міжнародного фінансового обліку та оподаткування, міжнародної сертифікації та управління якістю, обґрунтування економічної ефективності міжнародного бізнесу.

Зміст та структура зумовлені тими завданнями та проблемами, які постають перед фахівцями у галузі міжнародного бізнесу.

Посібник складається з чотирьох основних розділів та двадцяти однієї теми, які послідовно і взаємопов'язано розкривають сутність теоретичних засад функціонування міжнародного бізнесу, його міжнародне бізнес-середовище та управління ним.

Зокрема, перший розділ розкриває теоретичні засади функціонування міжнародного бізнесу: сутність, види та тренди розвитку, генезис теорій міжнародного бізнесу, організаційно-правові форми функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу, особливості посередницької діяльності, інфраструктуру міжнародного бізнесу – це той матеріал, який є базисом при формуванні глибоких теоретичних знань у здобувачів.

Другий розділ – міжнародне конкурентне бізнес-середовище дає можливість зрозуміти особливості економічного бізнес-середовища: його правових, технологічних та політичних аспектів, крос-культурні особливості та питання застосування інструментів глобального й державного регулювання.

У третьому розділі «Механізми функціонування міжнародного бізнесу» розглянуто теми, що стосуються зовнішньоторговельних операцій як виду міжнародного бізнесу, сутності та структури зовнішньоторговельного контракту, лізингових операцій, форм і видів міжнародної інвестиційної діяльності, ліцензійного та

франчайзингового коопераційного співробітництва, електронної комерції, венчурного підприємництва, транснаціонального бізнесу та міжнародних стратегічних альянсів.

Четвертий розділ «Управління міжнародним бізнесом» зосереджує увагу на проблемних питаннях маркетингової діяльності, міжнародного фінансового обліку та оподаткування, міжнародної сертифікації та управління якістю, а також економічної ефективності міжнародної підприємницької діяльності.

Цінність навчального посібника полягає в тому, що він містить не тільки теоретичні положення, а й практичний матеріал для самостійної підготовки та перевірки набутих знань: основні терміни, тестові завдання, питання для самоконтролю, приклади розв'язання задач та рекомендовану літературу.

Системний підхід, запропонований у навчальному посібнику для сприйняття, узагальнення та засвоєння основ міжнародного бізнесу, створює всі необхідні передумови для опанування відповідних знань. Навчальний посібник «Міжнародний бізнес» допоможе читачеві більш ґрунтовно підійти до реалізації практичних навичок, опанувати значну кількість термінів, використовуваних у теорії і практиці міжнародної ділової активності.

Навчальний посібник підготовлено відповідно до силабусу навчальної дисципліни «Міжнародний бізнес» і призначено для здобувачів, викладачів закладів вищої освіти, керівників науково-дослідних установ, інноваційних підрозділів підприємств, менеджерів усіх рівнів.

Навчальний посібник – це результат роботи колективу авторів кафедри міжнародних економічних відносин Донецького національного університету імені Василя Стуса. Його було підготовлено за загальною редакцією доктора економічних наук, професора Т. В. Орехової.

До роботи над навчальним посібником залучено авторський колектив кафедри у складі: М. Л. Варламової – теми 1, 8, 13, 15; І. В. Хаджинова – теми 2, 13, 20; З. А. Атаманчук – вступ, теми 3, 4, 7; М. В. Дубеля – теми 5, 9, 12, 21; М. Є. Шкурат – теми 6, 10, 13, 16; Т. В. Орехової – теми 8, 12, 15; Ю. А. Іщук – теми 17, 20; М. В. Савченко – теми 11, 18; В. Г. Кулявець – теми 14, 19, У. П. Братчук – тема 22.

Автори висловлюють вдячність рецензентам.

ТЕМА 1

**МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС:
СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ТРЕНДИ РОЗВИТКУ**

1.1. Поняття міжнародного бізнесу та його еволюція

1.2. Види міжнародної підприємницької діяльності

1.3. Сучасні тренди розвитку міжнародного бізнесу

1.1. Поняття міжнародного бізнесу та його еволюція

Міжнародний бізнес історично і логічно виникає внаслідок розвитку і поглиблення міжнародного поділу праці та формування світового ринку.

Міжнародний бізнес можна визначити як ділову взаємодію фірм різних форм власності або їх підрозділів, які знаходяться в різних країнах, головною метою яких є одержання прибутку шляхом переваг ділових міжнародних операцій.

Міжнародний бізнес – це підприємницька діяльність, пов'язана з використанням капіталу в різноманітних формах і переваг підвищеної ділової активності; здійснюється з метою отримання прибутку і поширюється на міжнародну економічну сферу.

Діяльність фірм, які мають державну форму власності, не завжди орієнтовані на прибуток. Економічна сутність міжнародного бізнесу має визначатися у площині його як явища і процесу міжнародних економічних відносин (рис. 1.1) [4].

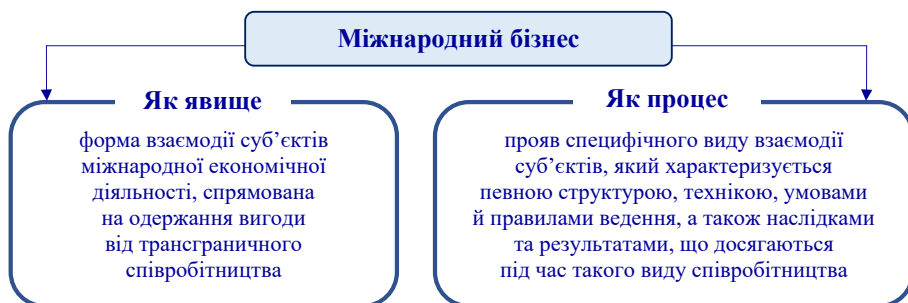


Рис. 1.1. Економічна сутність міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Міжнародний бізнес охоплює будь-які господарські операції, що здійснюються двома і більше країнами. Такі ділові взаємовідносини можуть виникати на рівні як приватних, так і державних організацій. У разі участі приватних компаній у міжнародному бізнесі господарські операції здійснюються здебільшого з метою одержання прибутку.

Суб'єкти міжнародного бізнесу – це реальні учасники його як процесу взаємодії (окремі особи, контактні групи або складні соціальні структури), яким притаманні внутрішні мотиви, інтереси, цілі та здатність до їх реалізації у певній сфері міжнародної економічної діяльності.

Міжнародний бізнес має суттєві особливості у порівнянні з національним.

Основні риси міжнародного бізнесу:

1. Отримання прибутку в міжнародному бізнесі досягається завдяки використанню для економічно ефективного ведення ділових операцій переваг виходу за межі національних кордонів.

2. Підприємці прагнуть використовувати додаткові економічні можливості, що впливають із: ресурсних особливостей зарубіжних ринків, місткості, правових особливостей зарубіжних країн, специфіки міждержавних політичних і економічних взаємовідносин, що регулюються відповідними формами міждержавної взаємодії.

3. Міжнародний бізнес суттєво варіаційний залежно від рівня інтернаціоналізації. Вісь розвитку «національний бізнес – мультинаціональний бізнес» містить етапи росту цього рівня: від разових поставок на зарубіжний ринок до розвинутої структури транснаціональних компаній (ТНК), для якої НДДКР, виробництво і дистрибуція є сферами, що покривають всю земну кулю й охоплюють десятки країн і сотні ринків.

4. Внаслідок інтернаціоналізації для будь-якого бізнесу стає максимально доступним глобальний бізнес-сервіс, тобто абсолютно незалежний від національної належності та орієнтований лише на економічну ефективність пакет різноманітних послуг: від наукових до фінансових і від транспортних до підбору інтернаціональних колективів, який дає змогу сьогодні максимально реалізувати можливість в бізнесі.

5. Урахування в бізнесі культурного фактору, тобто сукупності вимог і обмежень, що накладаються культурою певної країни на тих, хто веде в ній (або з нею) бізнес. Ця проблема є гострою настільки, наскільки відрізняються культури країни базування цієї фірми і країни її перебування.

6. Глобальний характер міжнародного бізнесу є його найважливішою рисою: він охоплює світову систему інформаційного ділового обміну, світовий фінансовий ринок, глобальну структуру технологічних нововведень тощо. Внаслідок просування від рівня до рівня інтернаціоналізації зростає значення того, як ця риса проявляється у цьому бізнесі, тобто як ефективність цього бізнесу визначається використанням глобалізації.

7. Міжнародний бізнес – це система професійних знань принципово вищого рівня, ніж наявна в будь-якому національному (внутрішньому) бізнесі.

8. Міжнародний бізнес вбирає в себе найкращі національні зразки, все найкраще у світовій практиці.

9. Інформація – головний стратегічний ресурс, а адаптація – головна стратегічна зброя міжнародного бізнесу.

10. Принципова відмінність міжнародного бізнесу від національного полягає в оберненій оцінці внутрішньодержавної ситуації: негативні тенденції в економіці

країни (або окремої її галузі) можуть бути оцінені міжнародною фірмою по-іншому, оскільки саме вони здатні відкрити фірмі додаткові можливості бізнесу.

11. На відміну від внутрішньодержавної конкуренції міжнародний бізнес може відчувати підтримку своєї держави у боротьбі з конкурентами у багатьох прихованих формах. Найважливішою особливістю міжнародного бізнесу є його економічне, законодавче й політичне поле конкуренції, а також соціокультурний фон, що суттєво відрізняє його від внутрішніх ринків країн [4].

Сучасний світовий ринок, незважаючи на насиченість нормами і правилами поведінки на ньому економічних суб'єктів, формування міжнародних регулятивних механізмів та інституцій, якісно і кількісно відрізняється від внутрішніх національних ринків, правове функціонування яких має законодавчий характер.

Складність міжнародного бізнесу як процесу зумовлюється передусім тим, що реалізація конкурентних переваг навіть найвищого рангу в міжнародному середовищі здійснюється не за принципами та постулатами класичних теорій міжнародної торгівлі, а на основі більш складної стратегічної поведінки суб'єктів світового ринку. Колізія інтересів та цілей окремих підприємств у міжнародному економічному обміні доповнюється також колізією загальнодержавних інтересів, пов'язаних із забезпеченням суверенітету й економічної безпеки та захистом економічного простору країн. Дія цих чинників викривляє ринкові принципи взаємодії суб'єктів міжнародного економічного обміну і здатна навіть перетворювати останній у предмет протистояння між країнами.

Міжнародний бізнес стає всеохоплюючим і всепроникаючим феноменом сучасної цивілізації. Незважаючи на те, що є чимало прикладів міжнародного бізнесу, в яких партнерами є, з одного боку, приватна фірма, а з іншого – урядова установа іншої країни, все ж більш характерним слід вважати або міжфірмові операції такого виду, або причини, що визначають необхідність (неминучість) виникнення такої категорії бізнесу; внутрішньофірмові – у разі, якщо різні підрозділи фірми розміщені в різних країнах і ці підрозділи взаємодіють між собою.

Розглядаючи причини формування і розвитку міжнародного бізнесу, доцільно поділити їх на дві групи:

1. Причини, що визначають необхідність (неминучість) виникнення такої категорії бізнесу.

2. Причини, що обумовлюють можливість здійснення міжнародного бізнесу (рис. 1.2).

Перша група містить такі причини:

- загострення конкуренції на внутрішніх ринках, пов'язане зі збільшенням кількості підприємств, обмеженістю платоспроможного попиту;

- відносна обмеженість внутрішніх ринків (зважаючи на чисельність населення, масштаби території і т. д.);

- обмеженість економічних ресурсів, зокрема і природних, матеріальних, трудових, технологічних, фінансових, у національному господарстві;

- недосконалість національної законодавчої системи, що регулює приватне підприємництво;

- нерівномірність соціально-економічного розвитку країн [4].



Рис. 1.2. Причини розвитку міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

До другої групи належать такі причини:

- постійний розвиток продуктивних сил, науково-технічний розвиток (НТР), зокрема і в комунікаційній системі (транспорт, зв'язок, інформація тощо);
- формування великих корпорацій, банків, які володіють величезними виробничими, комерційними, науково-технічними, фінансовими ресурсами;
- лібералізація зовнішньоекономічної політики країн світового співтовариства, формування «відкритої економіки» в більшості країн світу.

Міжнародний бізнес базується на можливості отримання вигоди саме із переваг міждержавних ділових операцій, тобто з того факту, що продаж певного товару в іншій країні, або налагодження фірмою однієї країни виробництва в іншій країні, або надання послуг спільно фірмами двох країн третій і т. д. забезпечують залученим у бізнес сторонам більше переваг, ніж вони б мали, якби вели справу у своїх країнах. Це ключовий момент не лише в розумінні природи і специфіки власне міжнародного бізнесу, а й у поясненні виникнення і розвитку міжнародного менеджменту як такого.

Отже, йдеться про мотивацію підприємця (менеджера), а вона розвивалася в контексті історичного розвитку цивілізації загалом та її економічного ядра насамперед. Основними аспектами мотивації, що спонукають міжнародну компанію здійснювати міжнародний бізнес, є:

- розширення збуту (прибуток на одиницю продукції може зростати зі збільшенням продажів, що проводяться за кордоном);
- придбання ресурсів (використання компаніями-виробниками необхідних видів виробів і послуг, напівфабрикатів, комплектуючих виробів та кінцевої продукції в інших країнах);
- диверсифікація джерел постачання і збуту (збільшення обсягів продажу і прибутків за рахунок відповідних зарубіжних ринків, а також неспівпадіння економічних циклів у різних країнах світу).

Американським економістом Р. Робінсоном було запропоновано періодизацію історичного розвитку міжнародного бізнесу, що складається з таких етапів (ери) (рис. 1.3) [4].

1) *Комерційна ера (1500–1850 рр.)* – починається з часів великих географічних відкриттів і закінчується серединою XIX ст. Пошук величезної особистої вигоди, пов’язаної з торгівлею колоніальними товарами в Європі, був потужною рушійною силою, яка визначала розвиток базової форми міжнародної торгівлі. Ризики цього бізнесу були також надзвичайно великими (пов’язані з далекими морськими подорожами), але сама можливість отримання прибутків, що набагато перевищували затрати, уможлиблювала залучення в цей самий перший міжнародний бізнес все нові й нові покоління підприємців. Паралельно з ним розвивалася досить широка сфера, яку сучасною мовою можна було б назвати бізнес-сервісом власне міжнародного бізнесу – від інвестиційного і страхового (фінансування торгових експедицій та їх страхування) до інфраструктури (розвиток складського і транспортногo господарства). Значний імпульс отримала промисловість європейських країн: від суднобудування і металообробки до переробки заморської сировини (передовими країнами в розвитку міжнародного бізнесу були Англія, Нідерланди, Іспанія, Німеччина, Франція). Принципова відмінність міжнародного бізнесу від національного полягає такому:

а) жорсткий вплив взаємовідносин країн на можливість і ефективність ведення бізнесу між фірмами;

б) підтримка, яку уряд країни надає власним підприємцям в їх зарубіжній діяльності.

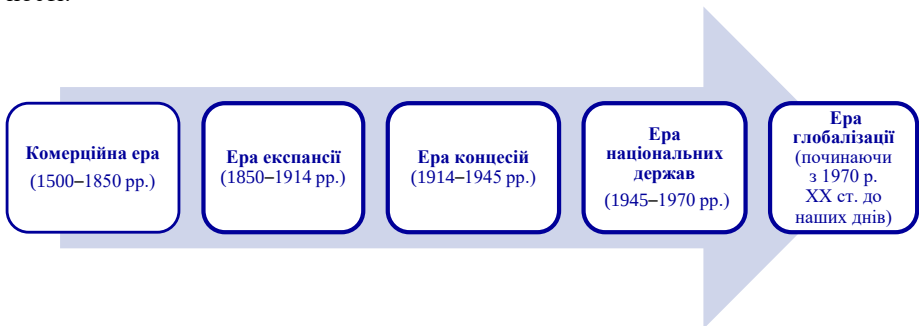


Рис. 1.3. Етапи еволюції міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Ера комерції вперше поставила перед підприємцями розвинутих європейських держав такі ключові питання у сфері розвитку бізнесу:

- чи є економічний сенс переносити підприємницьку активність і ризики із національного середовища за межі держави і чи можуть бути оцінені раніше відповідні прибутки і (або) збитки;

- від яких основних факторів реально залежить прийняття таких рішень; наскільки вільним є бізнес у своїх рішеннях і діях від політики своєї держави, чи може він розраховувати на її підтримку (враховувати протидію);

- що потрібно враховувати, передбачати і здійснювати під час ділових операцій на «чужій території» в інтересах забезпечення довготривалої прибутковості цих операцій та безпеки їх ведення.

2) *Ера експансії (1850–1914 рр.)* – здійснюється остаточне оформлення і структуризація колоніальних імперій на фоні бурхливого розвитку європейських країн, а пізніше США, викликаного промисловою революцією початку XIX ст. і подальшими досягненнями технологічного розвитку. Перехід від вивозу екзотичних заморських товарів до видобутку сировини і систематичного плантаційного господарства в колоніальних регіонах як більш вигідних та економічно перспективних сфер зарубіжного бізнесу.

Конкурентні переваги розвинутих європейських держав ґрунтувалися на дешевій сировині, що вироблялася в колоніях. Це викликало необхідність залучення інвестицій у розвиток колоніальної сировинної індустрії. Одночасно зростала роль державного колоніального управління: захисту колоній від зовнішньої загрози і збереження самого колоніального режиму вимагали від метрополій узгоджених дій влади і національного бізнесу на території колонії. Оскільки до нього почали залучатися маси робітників-туземців, а вивезення в колонії кваліфікованої робочої сили із метрополій було економічно не вигідним, то гостро постали питання урахування місцевих культурних особливостей, освіти і соціальних проблем місцевого населення.

Також відбувається інтенсивний розвиток внутрішньоєвропейського міжнародного бізнесу. Різні темпи розвитку європейських держав у цей період, різниця у забезпеченості природними ресурсами, різний рівень освіти населення та інші фактори дали змогу виділити, з одного боку, країни-виробники промислової продукції, з іншого – країни-ринки для цієї продукції (останні виробляли переважно дешеву сільськогосподарську продукцію).

Це епоха безперервних торговельних війн. Наслідком цього став розвиток виробничих підприємств і філій за кордоном. Розвивався і міжнародний фінансовий сервіс, і міжнародний транспорт. У цей період досить точно визначилися головні мотиви міжнародного бізнесу, що збереглися до наших днів: використання більш ефективних ресурсів (сировинних, природних, енергетичних); розширення ринків збуту; нові сфери застосування (використання) вільних фінансових ресурсів; використання сприятливих умов місцевого законодавства (податкового, митного і т. д.).

3) *Ера концесій (1914–1945 рр.)* – якісно змінилася роль найбільших компаній, які оперували на колоніальних ринках. Незалежно від того, йдеться про відому

«United Fruit», бельгійців у Конго чи перші нафтові концесії на Середньому Сході, скрізь відповідні компанії-концесіонери перетворюються в автономні економічні держави, які здійснюють виробничі, торгові, освітні, медичні, транспортні, поліцейські функції не лише для своїх робітників, а часто і для всіх жителів районів, що належать до концесій. Відбувається формування на концесійних підприємствах значного прошарку туземних менеджерів середньої ланки, яких спеціально навчали, нерідко – на підприємствах і в навчальних закладах самої метрополії. Одночасно зростала і національна свідомість колоніальних народів.

Щодо міжнародного бізнесу в неокolonіальній сфері слід відзначити кілька найбільш характерних моментів. Перший – поразка Німеччини у Першій світовій війні і, відповідно, перерозподіл світових ринків, другий – Велика депресія 1929–1932 років, яка з усією гостротою поставила питання про ефективність міжнародного бізнесу порівняно із внутрішньодержавним. Інтернаціоналізація використання людських ресурсів (характерна для ери глобалізації) вперше заявила про себе саме в ці роки. Відзначені перші масові міграції робітників з Азії, Африки і Латинської Америки на підприємствах країн Заходу. Виникнення двох сильних тоталітарних режимів (в СРСР та Німеччині) показало значні можливості державного управління зовнішньоекономічною діяльністю, але одночасно і всі слабкі сторони держави як «міжнародного підприємця».

Концесійна ера підготувала ґрунт для самовизначення колоніальних і напівколоніальних країн в економічному аспекті, а Друга світова війна надала значний політичний імпульс цим процесам. З іншого боку, такі явища, як інтернаціоналізація світового ринку робочої сили і загострення суперництва на світових ринках сировини, напівфабрикатів та готових виробів, головні учасники якого прагнуть придбати конкурентні переваги, використовуючи можливості все більш складної структури міжнародного бізнесу, означали наближення не лише до наступної ери національних держав, а й до глобалізації загалом.

4) *Ера національних держав (1945–1970 рр.)* – два головних напрями розвитку міжнародного бізнесу. По-перше, становлення і бурхливий розвиток нових національних держав, які отримали внаслідок концесійної ери у певному розумінні розвинутий економічний базис і деяку кадрово-технологічну структуру, по друге, всі недоліки колоніального господарського розвитку – від монопродуктових економік до важких фінансових проблем. Це стало поштовхом до розвитку міжнародного бізнесу: незалежні держави здійснювали активний пошук ринків збуту традиційних продуктів свого експорту і були активними реципієнтами для будь-яких інвестицій, що сприяло розвитку міжнародних ринків капіталу, появі нових фінансових інструментів, зростанню сфери міжнародного аудиту та консалтингу. З іншого боку, наймогутніші американські корпорації, використовуючи переваги домінуючого положення США у післявоєнний період, вперше практично здійснили прорив до мультинаціонального бізнесу, тобто до якісно нового ступеня розвитку міжнародного бізнесу фірми, коли весь світ стає, по суті, ареною її конкурентної боротьби і сферою фірмових інтересів.

У 1960–1970 роках їх наздогнали і перегнали європейські та японські суперники. Завоювання ринків товарів та послуг завжди опосередковується, що в свою чергу призводить до ще більш жорсткої боротьби тих же суперників на міжнарод-

них, регіональних та національних ринках капіталів, технологій, робочої сили, інформації і т. д. Реальне просування національної економіки до ефективного виробництва і сфери послуг потребує певного комплексу, який називається «пакетом розвитку» і містить: технології, капітал, інформації, кваліфікацію і компетентність персоналу, консалтингову підтримку та ін. Але отримати це «відразу і разом» у 70-х роках було складно, тому країни, що розвивалися, та їх фірми брали різні елементи пакету в різних країнах і в різних фірмах, роблячи його «оптимальним для себе». Оскільки для реального мультинаціонального бізнесу весь світ – поле його ділової гри, то формування такого пакету для власних цілей або в інтересах партнерів тут можна здійснювати найбільш ефективно.

Подальший розвиток мультинаціональності в міжнародному бізнесі, із зовнішнього погляду, йшов шляхом зростання кількості багатонаціональних компаній (БНК), хоча в 1970 і 1980-х роках спостерігається якісний прорив: до найбільших БНК входять фірми країн, що розвиваються і знаходяться на різних ступенях розвитку (Південна Корея, Філіппіни, Індія, Тайвань тощо). Але внутрішній зміст цього процесу саме й підготував перехід міжнародного бізнесу до найвищої точки його розвитку – глобалізації. Якщо в минулому БНК вирішували відносно прості завдання виробництва і дистрибуції товарів, то за останні десятиліття – набагато складніші і глобальніші. С. Ронен визначає їх як створення і використання сітки мультинаціонального обслуговування, що включає банки, рекламні агентства, консалтингові фірми, університети, заклади охорони здоров'я і таке інше, які спираються на глобальну комп'ютеризацію. Тут немає значення, до якої країни належить той чи інший елемент сервісу – мультинаціональність не тому космополітична, що у неї «немає вітчизни» (зрештою, «Intel» – таки американська фірма, як «Sony» – японська, а «Siemens» – німецька), а тому, що вона не може дозволити замінити ефективність патріотизмом. Формуючи власну мережу мультинаціонального обслуговування, кожна БНК розглядає її як власну гарантію ефективності бізнесу, а те, що в кінцевому підсумку ці мережі зливаються в глобальну, просто збільшує ефективність системи загалом. Фірмовий бізнес потребує різних рівнів міжнародності залежно від двох головних факторів.

5) *Ера глобалізації* (починаючи з 1970 р. XX ст., дотепер) Глобалізація – це посилення взаємозалежності національних економік, переплетення соціально-економічних процесів, що відбуваються у різних регіонах світу і спонукають фірми до пошуку кращих умов діяльності. Цей період розвитку цивілізації загалом і міжнародного бізнесу зокрема проходить під знаком революційних технологічних змін, за якими йдуть економічні, соціальні та політичні зміни. Комп'ютерна революція і значний розвиток телекомунікацій практично змінили обличчя всіх традиційних технологій шляхом виведення їх на якісно новий рівень.

Сьогодні на планеті практично не залишилося закритих для міжнародного бізнесу зон і тем. Реальна глобалізація характеризується тим, що міжнародні економічні зв'язки охопили практично всі країни, і кожна з них залежить від міжнародного бізнесу.

1.2. Види міжнародної підприємницької діяльності

З розвитком процесів інтернаціоналізації форми та види міжнародного бізнесу змінюються від простих (міжнародна торгівля) до складних (міжнародні корпорації з прямими зарубіжними інвестиціями).

Розглянемо основні види міжнародного бізнесу (рис. 1.4).

Для перших міжнародних операцій компанії характерні мінімальні зобов'язання і ризики. Співпраця з торговими посередниками, що працюють за комісійні, дає змогу уникнути найму досвідченого персоналу для зовнішньоторговельних операцій. Після того як підприємство вже має певний досвід торгівлі товарами на зарубіжному ринку, воно може розглянути питання про експорт продукції / послуг.

Експорт – це продаж продукції, виробленої в одній країні, з метою подальшого використання або перепродажу на території інших країн.

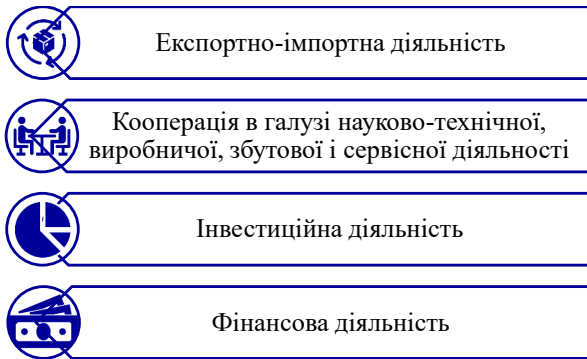


Рис. 1.4. Основні види міжнародної підприємницької діяльності

Джерело: побудовано автором

Імпорт – це закупівля продукції, виробленої в інших країнах, з метою подальшого використання або перепродажу на території своєї країни. Виділяють дві групи експортно-імпорتنих операцій:

- торгівля товарами;
- торгівля послугами.

Виділяють прямий і непрямий експорт.

Прямий експорт здійснюють:

- місцеве відділення компанії (менеджер, відділ, філія);
- торговий представник (комівояжер);
- закордонний торговий офіс (представництво);
- філія;
- дистриб'ютори й агенти.

Непрямий експорт компанії здійснюють:

- місцеві посередники (експортер, торгова компанія);
- агенти (експортний комісійний будинок, закордонний представник, брокер, компанія з управління експортом, експортний агент безпосередньо компанії) [7].

Кооперація в галузі науково-технічної, виробничої, збутової і сервісної діяльності передбачає передусім діяльність у галузі науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, виробництва і збуту продукції та післяпродажного технічного обслуговування її, а також ремонту.

Наведені вище форми міжнародного бізнесу характеризуються порівняно невисоким рівнем інтернаціоналізації підприємств і організацій. Водночас слід мати на увазі, що експортно-імпорتنі операції, збутова і сервісна діяльність нерідко можуть носити нерегулярний характер. Скажімо, фірма може експортувати надлишки своїх товарів чи окремі товари, виготовлені на замовлення.

У сучасних умовах помітно зросла роль міжнародної інвестиційної діяльності як форми розвитку міжнародного бізнесу. Вона являє собою сукупність дій юридичних та фізичних осіб щодо реалізації інвестиційних проєктів. Як показує досвід, підвищення інвестиційної активності спостерігається, коли відбувається зниження рівня інфляції, стабілізується національна валюта, вдосконалюється система оподаткування, стабільними є законодавчо-нормативні акти, що регулюють інвестиційну діяльність. Активізація інвестиційної діяльності є свідченням розвитку підприємництва і позитивно впливає на зростання його соціально-економічної ролі в суспільстві.

З метою доступу до певних ресурсів або ринку реалізації продукції підприємство може здійснювати прямі інвестиції – придбання власності з метою отримання прибутку.

Прямі іноземні інвестиції – це вкладення капіталу для придбання об'єктів власності, активів в інших країнах (країна, де розміщена штаб-квартира материнської компанії, – це країна походження, а країна ведення бізнесу – це країна, що залучає інвестиції, або країна перебування).

Портфельні інвестиції – це придбання зарубіжних фінансових активів (акцій, облігацій і депозитних сертифікатів), метою якого не є здійснення контролю над активами.

Більш високим рівнем інтернаціоналізації характеризується така форма міжнародного бізнесу, як спільне підприємництво. Воно становить собою діяльність, що ґрунтується на співпраці юридичних та фізичних осіб різних країн, спільному розподілі прибутків та ризиків від її здійснення. Якщо діяльність не пов'язана з отриманням прибутку, то вона не може вважатися підприємницькою.

Ліцензування становить собою форму співробітництва, за яких суб'єктами міжнародних економічних відносин виступають власник певних прав (ліцензіар) та постійний чи тимчасовий користувач цим правом (ліцензіат). Ліцензіар укладає угоду з ліцензіатом, відповідно до якої він передає останньому право на використання патенту, товарного знака та інших новинок за певну плату. Така діяльність дає можливість ліцензіару швидше вийти на новий ринок, а ліцензіату – використати ліцензію в інтересах власного бізнесу.

Франчайзинг є формою ліцензування, що дозволяє одній компанії використовувати технології виробництва, бренд, логотип іншої компанії в обмін на роялті.

Управлінський контракт – це угода на управління потужностями однієї компанії за певну винагороду компанії в іншій країні [7].

Управління за контрактом становить собою форму співробітництва, за якої один підприємець передає управлінські послуги іншому, а останній забезпечує

інвестування. За своєю сутністю управління за контрактом є експортом управлінських послуг, а не капіталу. Найбільш ефективним видом міжнародного підприємництва є створення та функціонування міжнародних спільних підприємств.

Міжнародне спільне підприємство становить собою форму співробітництва партнерів різних країн стосовно інвестування, управління, виробництва продукції, реалізації товарів та послуг, розподілу прибутків та ризиків. Діяльність міжнародних спільних підприємств приносить певну користь як безпосереднім партнерам, так і їх країнам.

Для країн базування головного підприємства, які беруть участь у створенні спільного підприємства шляхом застосування підприємницького капіталу за кордоном, а ними є переважно промислово розвинуті країни, створення спільного підприємства, вигідне тим, що дає можливість вирішувати певні політичні, ресурсні, загальноекономічні питання.

Вихід фірми на зовнішні ринки здебільшого починається з простих форм звичайної зарубіжної торгівлі і в міру розвитку досягає вищої форми – багатонаціонального підприємства. Сутність цієї особливості не зводиться до природної вимоги накопичення досвіду та нарощення потенціалу – і входження в міжнародний бізнес, і подальші досягнення в ньому будуть пов'язані з подоланням певних порогів: якщо на початковому етапі поріг, наприклад, якісного рівня товарів фірми і раціональності її витрат, що дозволяє продавати товари за кордоном, то потім це питання вдалого розміщення виробництва і збуту, ефективного використання міжнародних ринків капіталів і робочої сили, роботи з міжнародними транспортними мережами тощо.

У законодавстві України щодо міжнародного характеру діяльності підприємства використовується термін «зовнішньоекономічна діяльність». Відповідно до закону «Про зовнішньоекономічну діяльність» до видів зовнішньоекономічної діяльності, які здійснюються в Україні суб'єкти цієї діяльності, належать:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, зокрема: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристських та інших, що прямо і виключно не заборонені законами України; надання вищезазначених послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України;
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;
- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності; створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних та страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України у випадках, передбачених законами України;

– спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що охоплює створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;

– підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України;

– організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібною торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках;

– товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

– орендні, і лізингові також, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

– операції із придбання, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, регульованих грошових ринках та на міжбанківському валютному ринку;

– роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній оплатній основі із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами;

– інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України.

Посередницькі операції, при здійсненні яких право власності на товар не переходить до посередника (на підставі комісійних, агентських договорів, договорів доручення та інших), здійснюються без обмежень.

До суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності згідно із законодавством України належать (рис. 1.5):

– фізичні особи – громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність і дієздатність згідно із законами України і постійно проживають на території України;

– юридичні особи, зареєстровані як такі в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України (підприємства, організації та об'єднання всіх видів, включно з акціонерними та іншими видами господарських товариств, асоціації, спілки, концерни, консорціуми, торговельні дома, посередницькі та консультаційні фірми, кооперативи, кредитно-фінансові установи, міжнародні об'єднання, організації та інші), зокрема і юридичні особи, майно та/або капітал яких є повністю у власності іноземних суб'єктів господарської діяльності;

– об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами згідно із законами України, але які мають постійне місцезнаходження на території України і яким цивільно-правовими законами України не заборонено здійснювати господарську діяльність;

- структурні одиниці іноземних суб'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами згідно із законами України (філії, відділення тощо), але мають постійне місцезнаходження на території України;
- спільні підприємства за участю суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, зареєстровані як такі в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України;
- державні замовники у сфері оборони;
- інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України.

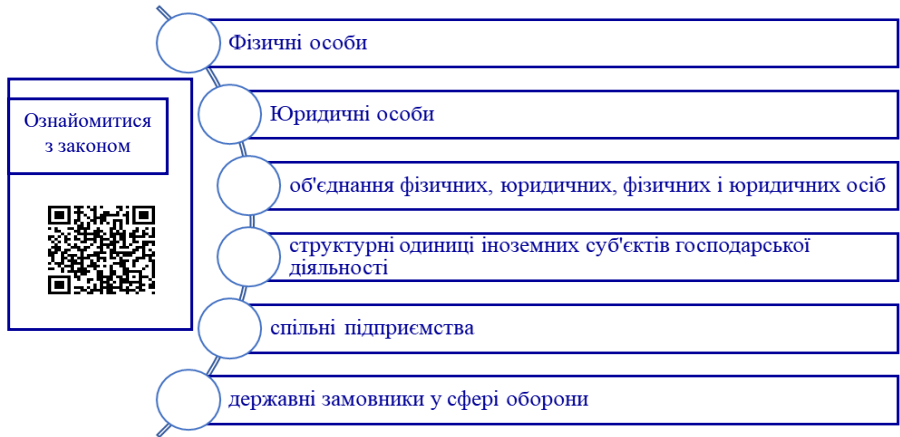


Рис. 1.5. Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: побудовано автором

Вихід фірми на зовнішні ринки зазвичай починається із простих форм звичайної зарубіжної торгівлі і з розвитком досягає вищої форми – багатонаціонального підприємства. Сутність цієї особливості не зводиться до природної вимоги накопичення досвіду та нарощення потенціалу – і входження в міжнародний бізнес, і подальші досягнення в ньому будуть пов'язані із подоланням певних порогів: якщо на початковому етапі поріг, наприклад, якісного рівня товарів фірми і раціональності її витрат, що дозволяє продавати товари за кордоном, то потім це питання вдалого розміщення дистрибуції, ефективного використання міжнародних ринків капіталів і робочої сили, роботи з міжнародними транспортними мережами тощо, технологічна глобалізація.

1.3. Сучасні тренди розвитку міжнародного бізнесу

В умовах динамічних змін, що породжуються зростаючим поглибленням глобалізаційних тенденцій, міжнародний бізнес неминуче зазнає трансформацій. Масштаби операцій, що здійснюються у сфері міжнародного бізнесу, стрімко зростають, що підвищує роль та значення суб'єктів міжнародного бізнесу в глобальній

економіці. Значною мірою вектори розвитку міжнародного бізнесу трансформувалися під впливом кризи, викликаной пандемією COVID-19.

Основу процесів глобалізації, що зазнали модифікації внаслідок впливу пандемії коронавірусу, становить зростання ступеня взаємозалежності національних економік та посилення взаємодії суб'єктів із різних частин світу. Внаслідок цих процесів у світі відбувається формування єдиного багаторівневого ринку та виробничого сектору. Це створює нові умови діяльності для суб'єктів міжнародного бізнесу, що змушує їх адаптуватися до швидких змін у середовищі функціонування, виявляти гнучкість для збереження конкурентних позицій при здійсненні бізнес-операцій, вчасно й адекватно реагувати на виклики, активно інтегруватись у світові економічні процеси. Під впливом цих чинників міжнародний бізнес видозмінюється і набуває глобального характеру.

Дослідження трансформаційних змін, що відбуваються в міжнародному бізнесі на тлі поглиблення глобалізаційних процесів, дало змогу виокремити кілька основних тенденцій, які можна виділити як найбільш значущі (рис. 1.6) [6].

1. *Поява нових організаційних форм міжнародного бізнесу та посилення ролі великих міжнародних корпорацій у міжнародному виробництві.* Становлення транснаціонального бізнесу – це відносно не нове явище у світовій глобалізованій економіці, однак наразі змінюються форми та механізми взаємодії та взаємовпливу таких компаній, змінюються пріоритети інвестування, стратегії взаємодії на світовому ринку.

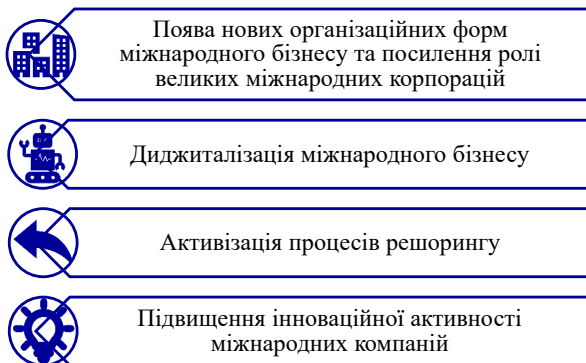


Рис. 1.6. Ключові тенденції розвитку міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Однією із ключових рис є зростання концентрації фінансових ресурсів у межах ТНК та збільшення масштабів їх діяльності. Це призводить до того, що часто доходи таких мегакорпорацій перевищують ВВП окремих країн, що посилює контроль над обсягами грошової маси у світовій фінансовій системі (рис. 1.7).

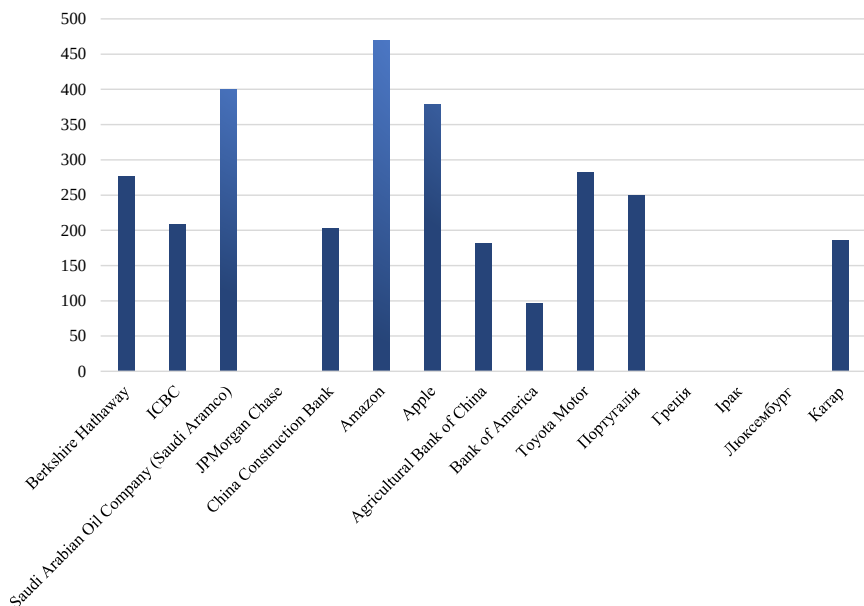


Рис. 1.7. Порівняння річних обсягів продажу деяких компаній і ВВП країн, млрд дол. США (2021 р.)

Джерело: [2, 5]

Слід зазначити, що на сьогодні прослідковується тенденція до збільшення ступеня транснаціоналізації малого і середнього бізнесу, і згідно з прогнозами вона буде посилюватися в найближчі 20–30 років. У результаті транснаціоналізація не обов'язково передбачатиме наявність великомасштабного виробництва, а буде пов'язана із формуванням глобальної конкурентоспроможності компаній різних масштабів.

Ще однією особливістю стає утворення структур, які не здійснюють прямих іноземних інвестицій, набуваючи при цьому статусу «глобальних» компаній. Реалізується це через використання моделі глобального бізнесу під назвою «нетчайзинг» (netchising), яка базується на використанні мережі «Інтернет» для закупівель, продажів і підтримки відносин зі споживачами та забезпечує компаніям значні переваги порівняно з традиційним експортом або прямими зарубіжними інвестиціями.

Змінюються також і тенденції світового виробництва, що визначатимуть розташування та масштаби міжнародного бізнесу. Після стрімкого зростання міжнародного виробництва, обумовленого політикою лібералізації та технологіями, темпи його починають сповільнюватися. Це спричинено поверненням протекціоністських тенденцій, поступовим поверненням норми прибутку на прямі іноземні інвестиції та скороченням капіталомісткості іноземного виробництва завдяки використанню нових технологій. У Доповіді про світові інвестиції (ЮНКТАД) наво-

диться перелік тенденцій, які надалі визначатимуть напрями розвитку міжнародного виробництва (табл. 1.1) [6].

Таблиця 1.1

Мегатенденції, які визначатимуть майбутнє міжнародного виробництва

Сфера дії	Тенденції	Ключові елементи
Технології	– Новітня робототехніка і штучний інтелект. – Цифровізація ланцюга постачання. – Технології 3D друку	– Промислова автоматизація, системи штучного інтелекту. – Платформи, хмарні технології, інтернет речей, блокчейн. – Розподілене виробництво, масова індивідуальна адаптація і диференціація виробництва
Політика й економічне управління	– Посилення державного втручання в політику країни. – Посилення протекціонізму в торгівлі та інвестиціях. – Посилення регіонального, двостороннього і разового економічного співробітництва	– Промислова політика, антимонопольна політика, податкова політика. – Тарифи і нетарифні заходи, захист стратегічних і чутливих галузей. – Торговельні угоди між окремими групами і за загальними питаннями
Стійкість	– Заходи політики і регулювання, спрямовані на досягнення стійкості. – Зміни в товарах і технологіях під впливом ринку. – Вплив на фізичні ланцюги постачання	– Основні «зелені» плани; – Підвищення репутаційних ризиків і попиту на товари і послуги, вироблені за умов стійкості; – Заходи із забезпечення стійкості ланцюгів постачання, зміна джерел сільськогосподарських ресурсів.

Джерело: побудовано автором

Новітні тенденції свідчать про відхід від парадигми інвестування, спрямованого на використання факторів виробництва та дешевої робочої сили, до залучення інвестицій у розвиток інфраструктури та послуг, а також у «зелену» та «синю» економіку. Це передбачає створення нових секторів у міжнародному бізнесі – розробка та використання відновлювальних джерел енергії, охорона здоров'я та ін.

2. *Диджиталізація міжнародного бізнесу.* У сфері міжнародного бізнесу посилюється тенденція до збільшення частки підприємств, що залучають до бізнес-операцій цифрові технології. Третина наявних міжнародних компаній виділяють значні ресурси на цифровізацію власних процесів. 70 % компаній, які впроваджують цифрові технології, досягають більш високих темпів зростання продуктивності, ніж звичайна фірма. На частку 10 % традиційних компаній із найбільшими цифровими доходами припадає до 80 % цифрового доходу, що продукується в їхньому секторі; 60 % – у сфері професійних послуг; 77 % – у сфері high-tech послуг та автомобілебудування; 93 % – у сфері роздрібно торгівлі; до 90 % – у сфері засобів масової інформації та телекомунікацій.

До основних цифрових технологій, що відображають цифрову трансформацію міжнародного бізнесу, належить розвиток та використання штучного інтелекту, інтернет речей, хмарних технологій, цифрового проєктування і моделювання тех-

нологічних процесів, адаптивних технологій 3D, електронного документообігу та урядування, цифрових технологій у сфері фінансових (FinTech) та страхових (InsurTech) послуг.

Одним із найбільш вагомих напрямів розвитку цифровізації міжнародного бізнесу є трансформація бізнес-процесів на основі технологій електронної комерції. Стрімкий розвиток такого потужного сегмента міжнародного бізнесу, як електронна торгівля, дає поштовх для формування та розвитку інших сфер, які мають приналежність до електронної комерції: електронний обмін інформацією (Electronic Data Interchange, EDI), електронний рух капіталу (Electronic Funds Transfer, EFS), електронні гроші (E-Cash), електронний маркетинг (E-Marketing), електронний банкінг (E-Banking), електронні страхові послуги (E-Insurance) тощо.

3. *Активізація процесів решорингу.* Описані вище тенденції диджиталізації породжують передумови для решорингу – повернення багатонаціональними підприємствами своєї виробничої діяльності з інших країн у країну базування материнської компанії. Ці процеси викликають активні дискусії щодо їх наслідків для міжнародного бізнесу та глобальної економіки загалом, однак достеменно можна стверджувати, що решоринг має значний вплив на трансформацію міжнародного бізнесу в частині збільшення кількості робочих місць у країнах походження компаній (здебільшого у розвинутих країнах) та згортання виробництва внаслідок його перенесення у країнах, що розвиваються. Поряд із поширенням диджиталізації та роботизації виробництва, чинниками, що сприяють активізації решорингу, є:

- зміна структури витрат у країнах, що розвиваються,
- потенційні загрози інтелектуальній власності,
- прагнення до отримання більшої гнучкості через близькість до споживчих ринків,
- вразливість до стихійних лих та політичних подій.

4. *Підвищення інноваційної активності міжнародних компаній.* На сьогоднішній основним джерелом конкурентних переваг стає здатність до інновацій.

Аналіз рейтингів міжнародних корпорацій за витратами на НДДКР засвідчує приналежність лідерів інвестування цієї сфери до таких галузей, як виробництво програмного забезпечення та надання інформаційних послуг, автомобілебудування, фармацевтики, електроніки. Для утримання лідерських позицій інноваційні можливості слід постійно нарощувати, а це вимагає формування нових інноваційних стратегій та перетворення інноваційної діяльності на системний процес [6].

Отже, трансформація міжнародного бізнесу в умовах глобалізації – це надзвичайно складний та багатоаспектний процес. Виділені тенденції – поява нових організаційних форм міжнародного бізнесу; посилення ролі великих міжнародних корпорацій у міжнародному виробництві; активізація процесів диджиталізації та решорингу; підвищення інноваційної активності міжнародних компаній – становлять лише частину тих характеристик, що визначатимуть подальшу еволюцію бізнесу в глобальному середовищі. Однак уже сьогодні розуміння інтенсивності впливу цих змін на подальші перспективи функціонування компаній, що провадять міжнародну діяльність, дозволить реалізувати нові концепції провадження бізнесу на якісно новому етапі розвитку глобалізованої економіки.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Міжнародна компанія – це будь-яка організація, яка здійснює свою діяльність на основі укладання комерційних угод із певними особами, приватними фірмами та/або державними організаціями зарубіжних країн.

Міжнародний бізнес – це здійснення ділових операцій партнерами із понад однієї країни.

Франчайзинг – форма ліцензування, що дозволяє одній компанії використовувати технології виробництва, бренд, логотип іншої компанії в обмін на роялті.

Управлінський контракт – це угода на управління потужностями однієї компанії за певну винагороду компанії в іншій країні.



ТЕСТИ

1. *Міжнародний бізнес – це:*

а) підприємницька діяльність, пов'язана з використанням капіталу в різноманітних формах і переваг підвищеної ділової активності, здійснюється з метою отримання прибутку і поширюється на міжнародну економічну сферу;

б) будь-які господарські операції, що здійснюються двома і більше країнами;

в) прояв специфічного виду взаємодії суб'єктів, який характеризується певною структурою, технікою, умовами і правилами ведення, а також наслідками та результатами, що досягаються у процесі такого виду співробітництва;

г) усі відповіді правильні.

2. *Франчайзинг – це:*

а) форма ліцензування, що дає змогу одній компанії використовувати технології виробництва, бренд, логотип іншої компанії в обмін на роялті;

б) форма співробітництва партнерів різних країн стосовно інвестування, управління, виробництва продукції, реалізації товарів та послуг, розподілу прибутків та ризиків;

в) угода на управління потужностями однієї компанії за певну винагороду компанії в іншій країні;

г) діяльність у галузі науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, виробництва і збуту продукції та післяпродажного технічного обслуговування її, а також ремонту.

3. *«Ері експансії» в еволюції міжнародного бізнесу притаманне:*

а) посилення ролі великих міжнародних корпорацій у міжнародному виробництві;

б) відбувається остаточне оформлення і структуризація колоніальних імперій на фоні бурхливого розвитку європейських країн, а пізніше США, викликаного промисловою революцією початку XIX ст. і подальшими досягненнями технологічного розвитку;

в) перехід від вивозу екзотичних заморських товарів до видобутку сировини і систематичного плантаційного господарства в колоніальних регіонах як більш вигідних та економічно перспективних сфер зарубіжного бізнесу;

г) правильні відповіді б) та в).

4. *«Ері національних держав» в еволюції міжнародного бізнесу притаманне:*

а) здійснюється остаточне оформлення і структуризація колоніальних імперій на фоні бурхливого розвитку європейських країн, а пізніше США, викликаного промисловою революцією початку XIX ст. і подальшими досягненнями технологічного розвитку;

б) наймогутніші американські корпорації, використовуючи переваги домінуючого положення США у післявоєнний період, вперше практично здійснили прорив до мультинаціонального бізнесу, тобто до якісно нового ступеня розвитку міжнародного бізнесу фірми;

в) компанії-концесіонери перетворюються в автономні економічні держави, які здійснюють виробничі, торгові, освітні, медичні, транспортні, поліцейські функції не лише для своїх робітників, а часто і для всіх жителів районів, що належать до концесій;

г) посилення ролі великих міжнародних корпорацій у міжнародному виробництві.

5. *«Ері концесій» в еволюції міжнародного бізнесу притаманне:*

а) пошук величезних особистих вигод, пов'язаних із торгівлею колоніальними товарами в Європі, що був потужною рушійною силою, яка визначала розвиток базової форми міжнародної торгівлі;

б) наймогутніші американські корпорації, використовуючи переваги домінуючого положення США у післявоєнний період, вперше практично здійснили прорив до мультинаціонального бізнесу, тобто до якісно нового ступеня розвитку міжнародного бізнесу фірми;

в) компанії-концесіонери перетворюються в автономні економічні держави, які здійснюють виробничі, торгові, освітні, медичні, транспортні, поліцейські функції не лише для своїх робітників, а часто і для всіх жителів районів, що належать до концесій;

г) посилення ролі великих міжнародних корпорацій у міжнародному виробництві.

6. *Суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності є:*

а) фізичні особи;

б) юридичні особи;

в) спільні підприємства;

г) усі відповіді правильні.

7. *«Комерційні ері» в еволюції міжнародного бізнесу притаманне:*

а) пошук величезних особистих вигод, пов'язаних із торгівлею колоніальними товарами в Європі, що був потужною рушійною силою, яка визначала розвиток базової форми міжнародної торгівлі;

б) наймогутніші американські корпорації, використовуючи переваги домінуючого положення США у післявоєнний період, вперше практично здійснили прорив до мультинаціонального бізнесу, тобто до якісно нового ступеня розвитку міжнародного бізнесу фірми;

в) компанії-концесіонери перетворюються в автономні економічні держави, які здійснюють виробничі, торгові, освітні, медичні, транспортні, поліцейські функції не лише для своїх робітників, а часто і для всіх жителів районів, що належать до концесій;

г) посилення ролі великих міжнародних корпорацій у міжнародному виробництві.

8. Міжнародне спільне підприємство – це:

а) будь-яка організація, яка здійснює свою діяльність на основі укладання комерційних угод з певними особами, приватними фірмами та/або державними організаціями зарубіжних країн;

б) форма співробітництва партнерів різних країн стосовно інвестування, управління, виробництва продукції, реалізації товарів та послуг, розподілу прибутків та ризиків. Діяльність міжнародних спільних підприємств приносить певну користь як безпосереднім партнерам, так і їх країнам;

в) підприємницька діяльність, пов'язана з використанням капіталу в різноманітних формах і переваг підвищеної ділової активності, здійснюється з метою отримання прибутку і поширюється на міжнародну економічну сферу;

г) будь-які господарські операції, що здійснюються двома і більше країнами.

9. Експорт – це:

а) закупівля продукції, виробленої в інших країнах, з метою подальшого використання або перепродажу на території своєї країни;

б) діяльність у галузі науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, виробництва і збуту продукції та післяпродажного технічного обслуговування її, а також ремонту;

в) продаж продукції, виробленої в одній країні, з метою подальшого використання або перепродажу на території інших країн;

г) правильні відповіді а) та в).

10. Імпорт – це:

а) закупівля продукції, виробленої в інших країнах, з метою подальшого використання або перепродажу на території своєї країни;

б) діяльність у галузі науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, виробництва і збуту продукції та післяпродажного технічного обслуговування її, а також ремонту;

в) продаж продукції, виробленої в одній країні, з метою подальшого використання або перепродажу на території інших країн;

г) правильні відповіді а) та в).



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Дайте визначення поняття «міжнародний бізнес».
2. Які виділяють етапи еволюції міжнародного бізнесу?
3. Охарактеризуйте основні види міжнародного бізнесу.
4. Які сучасні тенденції розвитку міжнародного бізнесу?

5. Як цифровізація впливає на розвиток міжнародного бізнесу?
6. Дайте визначення поняття «франчайзинг».



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Кейс



Starbucks: глобальна «кавова культура»

Після першого місця на ринку Пайк-Плейс у Сіетлі в 1971 р. компанія «Starbucks» перетворилася на одну з найбільших мереж кав'ярень у світі. У 2018 році у Starbucks було 29 324 магазини по всьому світу. Компанія закуповує та обсмажує високоякісні кавові зерна, які потім варять і продають у модних дизайнерських кав'ярнях. У 2018 році продажі компанії склали 24,72 млрд дол. США. Шлях до успіху компанії почався в 1985 р., коли після переконань засновників Starbucks змінити концепцію кав'ярні тодішній директор роздрібних операцій Говард Шульц заснував власну кав'ярню для продажу кави з назвою Il Giornale. Протягом двох років Шульц придбав Starbucks і змінив назву компанії на Starbucks Corporation. Відтоді компанія швидко розширювалася. Кафе-бари розташовані в місцях з інтенсивним рухом людей, включно з великими книжковими магазинами, приміськими торговими центрами, університетами.

У 2018 р. компанія безпосередньо управляла 8 575 кав'ярнями в США. На відміну від багатьох кавових і фаст-фудів мереж Starbucks не надає франшизи (ліцензії на право управляти одним із своїх магазинів) фізичним особам у Сполучених Штатах.

Однак компанія веде переговори про ліцензійні угоди з компаніями, які контролюють цінні торгові площі, наприклад, аеропорту чи лікарні. У 2018 році було 6 031 Starbucks магазинів, що працюють за ліцензіями в США.

Сьогодні Starbucks має кав'ярні у понад 75 країнах, і саме так розвиває глобальну присутність. На відміну від внутрішніх операцій більшість міжнародних операцій Starbucks здійснюється через ліцензії. Дійсно, з 13 082 міжнародних магазинів у 2017 р. 8 319 мали ліцензію та були спільними підприємствами, водночас 4 763 були у безпосередній власності. Незважаючи на те, що міжнародні представництва Starbucks становлять близько 48 % від загальної кількості магазинів, міжнародні доходи становили лише приблизно 26 % від загального обсягу доходів у 2017 р.

Starbucks також прийняв різні міжнародні стратегії в різних країнах: наприклад, у 1998 р., коли він розширився у Великій Британії після придбання Seattle Coffee Company, яка мала 60 торгових точок.

Потім торгові точки були перейменовані в Starbucks.

У 2012 році компанія створила спільне підприємство з Tata Global Beverages в Індії під назвою Tata Starbucks.

Незважаючи на те, що Starbucks має великий успіх у міжнародному просторі, він не мав успіху в розширенні в Австралії. Компанія Starbucks вперше потрапила

в Австралію в 2000 р. шляхом створення дочірнього підприємства та швидко відкрила кілька торговельних точок. Однак у 2008 році стало зрозумілим, що Starbucks має проблеми, тому через культурний і фінансовий тиск було закрито 61 з 85 точок.

Хоча Starbucks адаптувала свою лінійку продуктів у Китаї для задоволення різних потреб споживачів, в Австралії вони не змогли оцінити відмінності уподобань споживачів США та Австралії.

Starbucks називають «доступною розкішню», але, як відзначають аналітики, агресивна експансія Starbucks означала, що доступність призвела не до «розкішного іміджу», а до того, щоб бути символом американського споживання. Австралійці ж віддають перевагу невеликим кав'ярням у стилі бутика з індивідуальним підходом і міцнішою на смак кавою, ніж у Starbucks.

Нещодавно компанія Starbucks вийшла на непростий ринок Італії. Хоча засновники пишаються міланським походженням компанії, Starbucks знадобилося 47 років, щоб потрапити в країну. Італійці славляться своєю кавовою культурою, і кажуть, що скептично ставляться до американського стилю життя. Проте Starbucks сподівається досягти успіху на цьому складному ринку, конкуруючи проти місцевих, більш дешевих кав'ярень [1].

Питання для обговорення кейсу

1. Які переваги фірми Starbucks?
2. Чому Starbucks зосереджує свою міжнародну експансію на країнах, що розвиваються, наприклад, Індія?
3. Які переваги використання ліцензування та спільних підприємств у Starbucks при виході за кордон?
4. Чи перспективно компанії розвивати бізнес в Україні?

Завдання 2. Кейс



Інтернаціоналізація бізнесу

Logitech – міжнародна компанія, відома як один з найбільших у світі виробників комп'ютерних мишей. Заснована в 1981 р. в Швейцарії двома італійцями та швейцарцями, зараз компанія генерує щорічні продажі на понад 2,2 млрд дол. США, переважно завдяки таким продуктам, як миші, клавіатури та лоукост-відеокамери, які коштують менше 100 дол. США.

Logitech заробив своє ім'я як технологічний новатор у висококонкурентному бізнесі периферійних пристроїв персональних комп'ютерів.

Це була перша компанія, яка представила мишу, що використовувала інфрачервоне відстеження, а також бездротові миші та клавіатури. Logitech відрізняється від конкурентів своєю тривалою інноваційністю, високою впізнаваністю бренду та великою присутністю у роздрібній торгівлі.

Менш помітним для споживачів, але не менш важливим, є формування глобального ланцюга створення вартості для зниження виробничих витрат при збереженні вартості тих активів, які призводять до диференціації.

Logitech, як і раніше, здійснює базову науково-дослідну роботу у Швейцарії, де працює кілька сотень співробітників. Компанія юридично оформлена в Швейцарії, але більшість корпоративних функцій переносяться в офіси у Фремонті, Ка-

ліфорнія, де працює понад 500 співробітників. Деякі R&D також здійснюється у Фремонті.

Однак найважливіше те, що Фремонт є штаб-квартирою для глобального маркетингу, фінансів та логістики компанії.

Ергономічний дизайн Logitech's продуктів – їх зовнішній вигляд та відчуття. Над цим працюють в Ірландії в сторонній проєктній фірмі. Проте більшість продуктів Logitech є виробленими в Азії.

Експансія Logitech в азіатське виробництво почалася в кінці 1980-х років із відкриття фабрики на Тайвані. Компанія Logitech намагалася завоювати двох найпрестижніших клієнтів OEM – комп'ютер Apple та IBM. Обидві в той час купували комп'ютерні миші в компанії Alps.

Для залучення вимогливих клієнтів, як-от Apple, Logitech не тільки потрібна була потужність виробляти у великих обсягах і з низькою вартістю, але також було необхідно запропонувати продукт із кращим дизайном. Тому було прийнято рішення виробляти в Тайвані. Перевагами для виробництва у Тайвані було добре розвинене постачання запчастин, кваліфікований персонал і місцева комп'ютерна індустрія, що динамічно розвивалася.

Незабаром після цього Logitech виграв контракт OEM з Apple, а згодом фабрика у Тайвані витіснила завод Logitech у США.

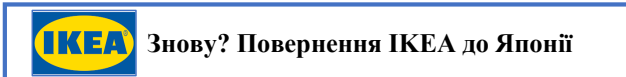
Після контракту з Apple інший OEM-бізнес Logitech почав обслуговуватися з Тайваню; потужність зросла до 10 мільйонів мишей на рік.

Наприкінці 1990-х рр. Logitech потребувало більше можливостей виробництва. Тому виправданим був розвиток бізнесу в Китаї. Тепер там виробляється роздрібна продукція компанії. Бездротова інфрачервона миша Wanda збирається в Сучжоу, Китаї, на підприємстві, яке належить Logitech. На фабриці працює приблизно 4 000 людей [2].

Питання для обговорення кейсу

1. Як ви думаєте, чому компанія вирішила частково перенести свій бізнес із Швейцарії до Фремонту?
2. Чому, на вашу думку, Китай зараз є улюбленим місцем для такої високо-технологічної виробничої діяльності?
3. Які потенційні проблеми можуть виникнути при перенесенні бізнесу в Китай?

Завдання 3. Кейс



Шведський меблевий гігант ІКЕА створив Інгвар Камрад – підприємець, який почав продавати ручки, гаманці та годинники «від дверей до дверей» у 1943 р. Вихід на меблевий ринок того часу був дуже важким. Коли Інгвар намагався продати товари за низькою ціною, конкуренти почали створювати бар'єри шляхом заборони місцевим постачальникам надавати сировину ІКЕА. Компанії також не дозволялося відвідувати виставки для демонстрації своїх меблів. Що мог-

ла компанія зробити, щоб отримати перевагу на ринку? ІКЕА почала імпортувати сировину з Польщі та проєктувати власні меблі, які демонструвалися клієнтам на виставках, організованих співробітниками ІКЕА.

На сьогодні ІКЕА є найбільшою мережею роздрібної торгівлі меблями у світі з понад 400 магазинами в 41 країні і понад 800 мільйонами клієнтами у рік. Більшість із цих магазинів повністю або частково належать ІКЕА Group, а інші належать та управляються на основі франчайзингу.

Протягом десятиліть ритейлер створив міцну міжнародну позицію. Почалася міжнародна експансія ІКЕА в Норвегії в 1963 р., а потім у Данії в 1969 р., де компанія створила невеликі магазини. Перший магазин ІКЕА на вулиці Скандинавського регіону було створено у Швейцарії у 1973 р., після чого було відкрито магазини у Німеччині (1973), Нідерландах (1983) і Люксембурзі (1991).

Стратегія ІКЕА полягала у забезпеченні клієнтів недорогими, але модними меблями, які кожен міг собі дозволити і які можна зібрати вдома. Ця бізнес-модель була реалізована на кожному з ринків, де вона розвивала свою діяльність.

Незважаючи на те, що ІКЕА досягла успіху у створенні великої присутності на більшості іноземних ринків, історія ІКЕА в Японії відображає труднощі відтворення їхньої ринкової стратегії на зовнішніх ринках. Японія була однією з перших азіатських ринків, частиною яких ІКЕА вважала їхню стратегію міжнародної експансії. Після Другої світової війни економіка Японії зростала в геометричній прогресії, а країна перетворилася з країни, що розвивається, на розвинену націю. У 1968 р. (із щорічним зростанням ВВП на душу населення на 10 %) Японія стала другою за величиною економікою світу. Кількість японців, які живуть у містах, також зросла експоненціально, це означає більше потенційних клієнтів для продуктів ІКЕА.

Компанія вперше вийшла на японський ринок 1974 р. шляхом створення спільного підприємства з місцевим партнером. Спільне підприємство було обрано як спосіб входження з метою зниження потенційних фінансових ризиків на ринку. Невдовзі компанія усвідомила, що японський ринок зовсім інший з погляду культури, способу життя та поведінки. Він відрізняється від інших європейських ринків, на яких вже працювала компанія.

Після періоду низьких продажів компанія вийшла з ринку у 1986 р., після 12 років присутності. Ринковий провал ІКЕА пояснювали тим, що компанія не дуже добре розуміла, як донести свою бізнес-модель до японського клієнта.

Японські клієнти, по-перше, не були готові до стилю меблів «збери сам». По-друге, суттєвий вплив на японську культуру справила нестача ресурсів країни, що відобразилося на свідомості клієнтів, які не обов'язково хочуть модні меблі, але не довговічні, які потрібно замінювати кожні кілька років.

Навіть коли японські клієнти почали купувати меблі в ІКЕА, вони зрозуміли, що продукти були занадто великими для розміру їхніх будинків. Японські будинки були в середньому меншими за шведські будинки. Місцевий спільний партнер ІКЕА вчасно не зміг допомогти компанії зрозуміти, як адаптувати свою стратегію до місцевого попиту та завоювати клієнтів. Тому спільне підприємство було розірвано, а ІКЕА залишила японський ринок.

Починаючи з початку 2000-х, все більше почала просуватися ідея про повернення ІКЕА до Японії з новою ринковою стратегією та з'явилася свіжа лінійка продуктів.

У квітні 2006 р. ІКЕА вирішила нарешті повернутися в Японію, яка залишалася другою за величиною економікою та ринком роздрібної торгівлі у світі. Після 20-річної перерви компанія врахувала свої помилки і вирішила, що розмір меблів був ключовим під час продажу на такому ринку, як Японія. Це рішення отримано з дослідження ринку, проведеного компанією, у період часу, який вони провели поза ринком. Персонал ІКЕА відвідав велику кількість японських будинків, щоб зрозуміти, як ці люди готують, як проводять дозвілля, побачили середовище, в якому вони сплять і приймають ванну.

З часом ІКЕА вирішила зберегти повний контроль над своїми операціями на японському ринку.

Однак для такого роздрібного продавця, як ІКЕА, ключове джерело конкурентоспроможності полягає у здатності досягти стандартизації, надаючи однакові виготовлені продукти в різних країнах, та ефективності шляхом плоского упакування меблів для зручного транспортування. Тому адаптація продукції на міжнародні ринки призвела б до істотного збільшення витрат для компанії. Компанія вирішила вибрати 7 500 товарів із 10 000 продуктів, що більше підходили до розмірів і вподобань японських клієнтів. У той час, який вони провели поза ринком після виходу, компанія також накопичила більше досвіду з адаптацією асортименту продукції до потреб місцевих споживачів.

Крім того, ІКЕА представила «Tebura de box», яка була послугою, що дозволяла клієнтам складати всі бажані продукти у коробку, яку потім підвозять до дому. Це було розроблено для вирішення проблеми, з якою стикаються японські покупці, що приїхали до магазину на громадському транспорті. Завдяки успіху ця послуга пізніше була реалізована на інших міжнародних ринках.

Японський ринок залишається складним, оскільки компанія продовжує відчувати такі проблеми: обмеження на придбання землі для будівництва нових супермаркетів, регламент стосовно місцевої адаптації маркування продуктів і обмежень на продукти, які можуть бути імпортовані [1].

Питання для обговорення кейсу

1. Чому ІКЕА вирішила вийти на Японію?
2. Чому компанія не досягла успіху в Японії?
3. Які висновки роздрібні торговці можуть зробити з цього?
4. Які були переваги переходу ІКЕА зі спільного підприємства до створення дочірньої компанії, коли вона вдруге вирішила вийти на японський ринок?



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Collinson S., Narula R., Rugman Alan M. International business: 8th Edition. Pearson Higher education, 2020. 687 p.
2. Forbes. Global 2000. URL: <https://www.forbes.com/lists/global2000/?sh=1f7c82595ac0>

3. Hill Charles W. L. International business: competing in the global marketplace: 9th ed. 2013. McGraw-Hill/Irwin. 716 p.

4. Менеджмент міжнародної діяльності підприємств [Електронний ресурс]: навчальний посібник: рекомендації до вивчення дисципліни для студ. другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент міжнародного бізнесу» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад. А. Р Дунська, К. О. Кузнєцова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 154 с.

5. Офіційний сайт ЮНКТАД. URL: <https://unctad.org/>

6. Смолій Л., Осіпова А., Костюк В. Тенденції трансформації міжнародного бізнесу під впливом глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2021. 31. doi: 10.32782/2524-0072/2021-31-6.

7. Тарасенко С. В., Петрушенко Ю. М. Міжнародний бізнес: навчальний посібник. Суми: Сумський державний університет, 2021. 222 с.

ТЕМА 2

ГЕНЕЗИС ТЕОРІЙ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Класична теорія міжнародної торгівлі

2.2. Неокласичні теорії міжнародної торгівлі

2.3. Альтернативні теорії міжнародної торгівлі

2.1. Класичні теорії міжнародних економічних відносин

Зовнішньоторговельна політика будь-якої держави зосереджується на таких питаннях: які товари необхідно експортувати та які імпортувати, з якими країнами торгувати та у якому обсязі, чи потрібно державі втручатися у вільний потік товарів, і якщо так, то в якому обсязі?

Сьогодні розроблено два типи теорій торгівлі, які по-різному відповідають на ці запитання (рис. 2.1).

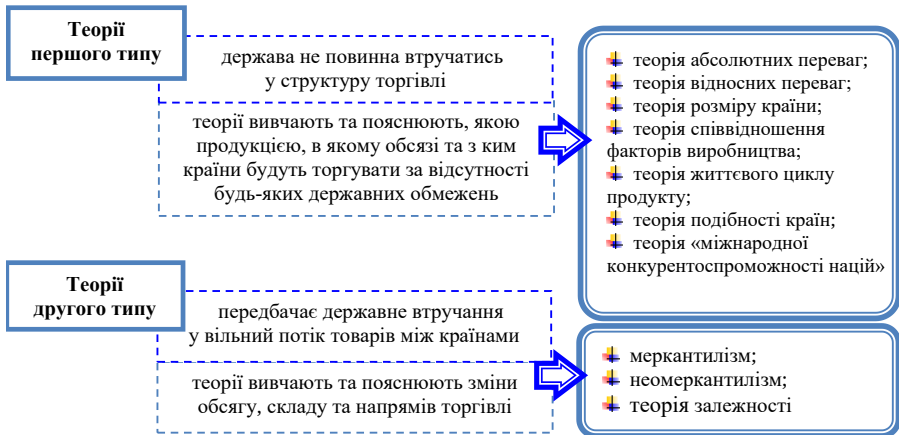


Рис. 2.1. Типи теорій торгівлі

Джерело: побудовано автором

Метою теорій міжнародної торгівлі було і є допомогти фірмам та урядам у виборі найдоцільнішого варіанта спеціалізації та стратегії задля обдуманого використання національних ресурсів.

Теорія меркантилізму

Перша теорія міжнародної торгівлі – **теорія меркантилізму** (mercantilism) – була розроблена європейськими вченими Томасом Маном (Tomas Mun, 1571–1641 pp.), Чарльзом Дейвіантом (Charles Davenant, 1656–1714 pp.), Жаномі Батістом Колбертом (Jean Baptiste Colbert, 1619–1683 pp.), сером Вільмом Петті (Sir William Petty, 1623–1687 pp.). Ця економічна теорія виникла та пояснювала зовнішню торгівлю у період розвитку та занепаду середньовічного феодалізму в Європі (1500–1804 pp.), коли утворювалися та зміцнювалися європейські держави, найсильніші з яких захоплювали колонії і боролися за поділ сфер впливу. У цих умовах

виникла потреба в економічній теорії, яка б обґрунтувала роль товару та необхідність економічного виходу національних держав на зовнішні ринки. Ці функції чудово виконав меркантилізм [1, с. 12].

Меркантилізм – це економічне вчення та економічна політика яка представляє інтереси торгової буржуазії у періоди феодалізму та становлення капіталізму [3, с. 123].

Згідно з теорією меркантилізму багатство країни вимірюється кількістю золота та срібла, якою вони володіють. Меркантилісти вважали, що економічна система складається з трьох секторів: виробничого, сільськогосподарського та іноземних колоній. Для ефективного функціонування економічної системи найважливішими, на їхню думку, були торговці, їхня праця розглядалась як основний фактор виробництва. Отже, джерелом багатства є сфера обігу, а не сфера виробництва; багатство ототожнювалося з грошовим капіталом. Грошові кошти (у формі золота та срібла) дають змогу утримувати армію, зміцнювати становище правителя, сприяють проведенню колоніальних війн, виникненню фабрик (мануфактур), утворенню нових робочих місць.

Оскільки у світі, на думку прихильників цієї теорії, існує обмежена кількість багатства (золота та срібла), то країни можуть збільшувати своє багатство і через зuboжіння інших, тобто внаслідок перерозподілу.

Тому для зміцнення економічних позицій держава повинна вживати таких заходів (рис. 2.2).

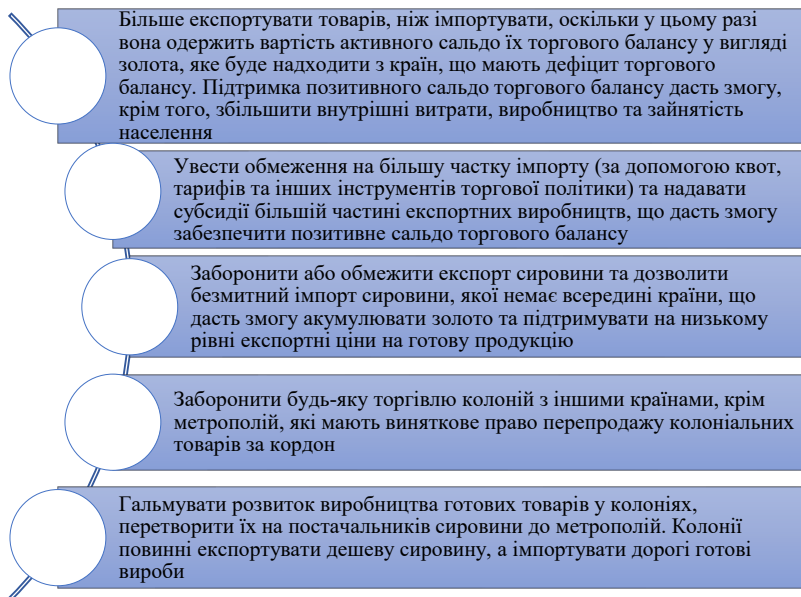


Рис. 2.2. Заходи щодо зміцнення економічних позицій держави

Джерело: побудовано автором

Однією з головних передумов меркантилістської теорії було те, що економічна система функціонувала в умовах неповної зайнятості, внаслідок чого приплив додаткового золота з-за кордону міг у поєднанні з надлишковою робочою силою збільшити виробництво.

Якщо б зайнятість населення була повною, приплив золота з-за кордону спричиняв би зростання інфляції і не знаходив ефективного використання.

На практиці економічна політика держав, яка базувалася на поглядах меркантилістів, призвела до встановлення державної монополії на зовнішню торгівлю. Уряди країн намагалися забороняти експорт золота та срібла приватним особам, а порушники карались аж до смерті. Зовнішню торгівлю дозволялося здійснювати визначеним компаніям. І тільки за певними маршрутами. Головним їх завданням було забезпечити позитивне сальдо торгового балансу.

Обмеження імпорту, які вводились односторонньо, ускладнювали міжнародну торгівлю. Вона поділилася на «зони», які задовольняли інтереси метрополій (Англії, Франції, Іспанії тощо) та пов'язаних із ними колоніальних країн [2, с. 125].

Використання теорії меркантилізму вело до збагачення метрополій, що викликало значне незадоволення у колоніях і призвело до війни за незалежність у Північній Америці. Після 1800 р. з послабленням впливу меркантилізму метрополії іноді застосовували заходи для обмеження розвитку промислового потенціалу у своїх колоніях, але організаційними та правовими методами продовжували гальмувати їх зовнішню торгівлю.

Заслугою меркантилістів є те, що вони першими запропонували струнку теорію міжнародної торгівлі, показали її значення для економічного зростання країн, розробили можливу модель її розвитку, вперше описали те, що у сучасній економіці зветься платіжним балансом.

Обмеженість меркантилістів полягає у тому, що вони вважали, що збагачення країн можливе не тільки внаслідок перерозподілу вже наявного багатства, але й шляхом його нарощування.

Модель «ціни–золото–поток» Д. Х'юма

Англійський економіст Девід Х'юм (David Hume, 1711–1776 pp.) був одним з перших, хто кинув виклик меркантилізму, розробивши механізм взаємодії «ціни–золота–потоків» («price–specie–flow»).

Д. Х'юм заперечував положення меркантилістів про те, що країни можуть до нескінченності збільшувати кількість наявного у них золота і що це не впливає на їх міжнародну конкурентоспроможність. Він довів, що приплив золота внаслідок підтримки позитивного сальдо торгового балансу збільшить пропозицію грошей всередині країни та призведе до зростання зарплати та цін, а це, своєю чергою, спричинить падіння конкурентоспроможності країни. І навпаки, відплив золота з країни призведе до падіння цін та зарплати і підвищить конкурентоспроможність країни. Отже, країна не зможе постійно підтримувати позитивне сальдо торгового балансу – цьому будуть перешкоджати внутрішньоекономічні чинники [2, с. 150].

Рух золота між країнами є механізмом тонкого настроювання національних економік, внаслідок чого розмір експорту і розмір імпорту врівноважуватимуться і торгове сальдо буде дорівнювати нулю.

Ця концепція базувалася на таких припущеннях:

- 1) прямий зв'язок між кількістю грошей в обігу та рівнем цін (потім це отримало назву кількісної теорії грошей);
- 2) повна зайнятість у кожній із країн;
- 3) попит на товари еластичний за ціною (зростання цін приводить до скорочення витрат на товари та навпаки);
- 4) існує ситуація чистої конкуренції на ринку як товарів, так і факторів виробництва;
- 5) національні валюти вільно конвертуються у золото і назад (пізніше це отримало назву «золотий стандарт»).

Якщо цих умов дотримуються, автоматично врівноважується торговий баланс.

Неомеркантилізм

Останнім часом застосовується термін неомеркантилізм. Його використовують стосовно тих країн, які намагаються мати активне сальдо торгового балансу для досягнення якої-небудь соціальної або політичної мети. Країна може, наприклад, намагатися добитися повної зайнятості, збільшуючи масштаби виробництва понад те, що диктує попит у країні, та експортуючи надлишок за кордон. Або, наприклад, країна прагне зберегти політичний вплив у якій-небудь країні, експортуючи туди більше товарів, ніж імпортує звідти.

Частина термінології меркантилізму використовується у наш час: термін «активний торговий баланс» означає, що в країні експорт перебільшує імпорт; термін «пасивний торговий баланс» вказує на дефіцит торгового балансу. Ці терміни часто вживаються неправильно: «активний» (сприятливий) – коли йдеться про вигоду, а «пасивний» (несприятливий) свідчить про збитки. Проте не обов'язково є збитковим дефіцит торгового балансу, а активний торговий баланс може бути не вигідним для країни. Наприклад, якщо країна має активне сальдо, тобто імпортує товарів та послуг на меншу суму, ніж експортує, то якщо у часи панування меркантилізму різниця між експортом та імпортом відшкодовувалася завдяки золоту, то сьогодні вона компенсується наданням кредиту країні з дефіцитним балансом. Якщо кредит не погашається повністю, то активний торговий баланс буде не вигідним для країни-кредитора [3, с. 234].

Основні **висновки** меркантилістської та неомеркантилістської теорій такі:

1. Меркантилісти вперше запропонували струнку теорію міжнародної торгівлі. Вони вважали, що багатство країни полягає у володінні золотом та сріблом. Для досягнення цієї мети держави повинні: експортувати товарів та послуг більше, ніж імпортувати; регулювати зовнішню торгівлю для збільшення експорту і зменшення імпорту; заборонити або обмежити експорт сировини і дозволити безмитний імпорт сировини; заборонити будь-яку торгівлю своїх колоній з іншими країнами, крім метрополії.

2. Провісники класичної школи економіки показали прямий зв'язок зовнішньої торгівлі із внутрішньоекономічним розвитком країни.

3. Неомеркантилісти пояснюють прагнення деяких країн мати активний торговий баланс їх соціальними або політичними потребами.

4. Частина термінології часів меркантилізму збереглася до наших днів і часто вживається за суттю неправильно: пасивний торговий баланс (несприятливий) не

обов'язково є збитковим; активний торговий баланс (сприятливий) може бути не-вигідним.

Теорія абсолютних переваг

Засновником класичної школи економічної думки був Адам Сміт (Adam Smith, 1723–1790 pp.). У своїй книзі «Дослідження про природу та причини багатства народів» (An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations), що вийшла у 1776 р., А. Сміт критикував твердження меркантилістів про те, що багатство країни залежить від володіння скарбами у вигляді золота або коштовностей, які надходять до країни внаслідок перевищення експорту над імпортом. Він проголосив, що основою багатства націй та народів є міжнародний поділ праці та відповідна йому спеціалізація різних країн на виробництві тих товарів, щодо яких вони мають абсолютні переваги.

А. Сміт поставив запитання: «Навіщо громадяни країни повинні купувати вітчизняні товари, якщо вони можуть купувати такі ж за кордоном за нижчими цінами?». Найпростіше цього можна досягти в умовах, коли виробники будуть економічно вільні та зможуть самостійно у межах чинного законодавства вибирати рід своєї діяльності. Така політика отримала назву «лессе-фер» (laissez-faire), що означає політику державного невтручання в економіку та свободи конкуренції. Завдяки цій політиці ресурси кожної країни перетечуть у рентабельні галузі, адже країна не зможе конкурувати на світовому ринку в нерентабельних галузях. Для визначення того, на виробництві якої продукції слід спеціалізуватися країні, А. Сміт пропонував враховувати природні переваги (nature advantage) та набуті переваги (acquired advantage) країни. Природні переваги країна може мати завдяки своїм кліматичним особливостям або володінню деякими природними ресурсами. Клімат може визначати, наприклад, яку сільськогосподарську продукцію країна може виробляти з найбільшою вигодою, а наявність значних запасів руди, нафти, інших природних ресурсів – яку промислову продукцію. Набуті переваги країна може мати внаслідок розвитку технології виробництва та високої кваліфікації робочої сили. Перевага у технології виробництва пов'язана зі здатністю, по-перше, виготовляти різноманітну або складну продукцію з меншими затратами, по-друге, ефективніше виробляти однорідну продукцію [3, с. 10].

Відмінності у природних та набутих перевагах країн зазвичай мають досить сталий, довгостроковий характер, що пов'язано з низькою мобільністю факторів виробництва. Тому витрати виробництва тих самих товарів будуть відрізнятися в різних країнах. Саме відмінності у витратах формують базу для взаємовигідної торгівлі між країнами. Відмова від виробництва товарів, у яких країна не має абсолютних переваг, та концепція зосередження ресурсів на виробництві інших товарів, у яких вона їх має, сприяє збільшенню загального обсягу виробництва, зростанню обміну між країнами.

Суть теорії зовнішньої торгівлі А. Сміта, або теорії абсолютних переваг: країни експортують ті товари, які вони виробляють з меншими витратами (у виробництві яких вони мають абсолютну перевагу), та імпортують ті товари, що продаються іншими країнами з меншими витратами (у виробництві яких абсолютна перевага належить їхнім торговим партнерам).

Теорія абсолютних переваг базується на певних припущеннях (рис. 2.3).

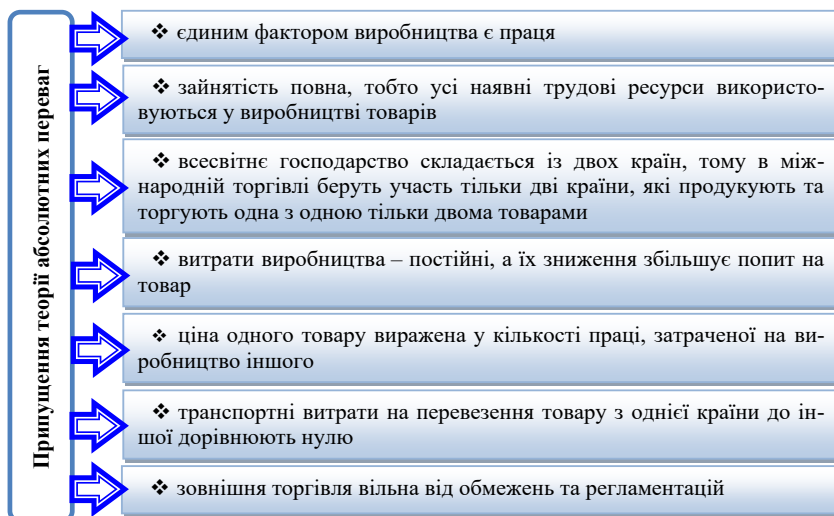


Рис. 2.3. Припущення теорії абсолютних переваг

Джерело: побудовано автором

Відповідно до поглядів А. Сміта:

- 1) урядам не треба втручатись у зовнішню торгівлю: вони мають підтримувати режим відкритих ринків та свободи торгівлі;
- 2) нації, так само як і приватні особи, повинні спеціалізуватися на виробництві тих товарів, у виробництві яких у них є переваги, та торгувати ними в обмін на товари, переваги у виробництві яких мають інші нації;
- 3) зовнішня торгівля стимулює розвиток продуктивності праці розширенням ринку за межі національних кордонів;
- 4) експорт є позитивним чинником для економіки, тому що забезпечує збут надлишку продуктів, які не можуть бути продані на внутрішньому ринку;
- 5) субсидії на експорт є податком на населення та призводять до підвищення внутрішніх цін і тому мають бути скасовані.

Теорія порівняльних переваг

Теорію абсолютних переваг А. Сміта розвинув Давид Пікардо (David Ricardo, 1772–1823 pp.), довівши, що абсолютні переваги є лише частковим випадком загального правила. Він показав, що торгівля вигідна кожній із двох країн, навіть якщо одна з них має абсолютні переваги у виробництві обох товарів.

Теорія порівняльних переваг базується на тих самих припущеннях, що і теорія абсолютних переваг, використовуючи додатково поняття альтернативних витрат. Альтернативні витрати – це просте порівняння цін одиниць двох товарів на внутрішньому ринку, виражених через кількість робочого часу, витраченого на їх виробництво.

Альтернативна ціна – це робочий час, потрібний для виробництва одиниці одного товару, виражений через робочий час, необхідний для виробництва одиниці іншого товару [1, с. 45].

Суть теорії порівняльних переваг: якщо країни спеціалізуються на виробництві тих товарів, які вони можуть виробляти з відносно нижчими витратами порівняно з іншими країнами (або, інакше кажучи, з меншими альтернативними витратами), то торгівля буде взаємовигідною для обох країн, незалежно від того, чи є виробництво в одній з них абсолютно ефективнішим, ніж в іншій.

2.2. Неокласичні теорії міжнародної торгівлі

Теорія розміру країни

Теорія абсолютних переваг не враховує відмінностей країн за їх виробничою спеціалізацією. Сучасні дослідження, які враховують фактор розміру країн, допомагають пояснити, у якому обсязі та якого типу продукція буде залучена у міжнародну торгівлю.

Теорія розміру країни (Theory of Country Size) – через те, що країни з більшою територією зазвичай мають різноманітніші кліматичні умови та природні ресурси, вони загалом ближчі до економічної самодостатності, ніж малі за розміром країни.

Більшість великих країн, наприклад, США, Росія, Китай, Індія, Бразилія, імпортують значно менше товарів та експортують значно менше своєї продукції, ніж невеликі країни, наприклад, Нідерланди, Південна Корея, Ірландія, Бельгія. Проте є і винятки: Північна Корея, Куба – невеликі країни, у яких торгівля забезпечує дуже малу частку національного доходу через жорсткі торгові обмеження.

Теорія абсолютних переваг нехтує транспортними витратами, хоча вони порізному впливають на великі та малі країни. Зазвичай нормальна максимальна відстань перевезення продукту становить приблизно 100 миль, адже зі збільшенням відстані ціни на перевезення надто зростають. Значна частина виробничих та ринкових потужностей у великих країнах, наприклад у США, знаходиться у понад 100 милях від кордонів. У маленьких країнах, наприклад у Данії, майже всі виробничі та ринкові потужності розташовані менше ніж у 100 милях від кордонів. Отже, низькі транспортні витрати у невеликих країнах сприяють розвитку міжнародної торгівлі, а значні транспортні витрати у великих країнах її гальмують [5, с. 123].

Якщо порівнювати країни за розміром їх економіки, то країни з розвинуеною економікою та високим доходом на душу населення насамперед вироблятимуть товари, для яких застосовуються технології, що вимагають більшої тривалості випуску продукції, тому що ці країни розвивають галузі, що обслуговують великі внутрішні ринки. Ці ж галузі намагаються досягти конкурентоспроможності на експортних ринках.

Основні **висновки** теорії розміру країни такі:

1. Великі країни, порівняно з малими, експортують меншу частку виробленої продукції та імпортують меншу частку товарів.
2. Великі країни, на відміну від малих, мають різноманітніші ресурси.
3. Великі країни, порівняно з малими, мають вищі транспортні витрати у міжнародній торгівлі.
4. Великі країни, на відміну від малих, зазвичай можуть здійснювати великосерійне виробництво.

Теорія співвідношення факторів виробництва

А. Сміт та Д. Рікардо пояснювали міжнародну торгівлю існуванням абсолютних та порівняльних переваг у виробництві товарів, а головним фактором, що впливає на виробництво товарів, вони вважали працю. Ціна товару, на їхню думку, залежала тільки від трудових витрат, тобто вони дотримувалися трудової теорії вартості.

У середині 1920-х рр. шведські економісти-неокласики Елі Хекшер (Eli F. Heckscher, 1879–1952 pp.) та Бертіль Олін (Bertil Ohlin, 1899–1979 pp.) розробили теорію співвідношення факторів виробництва, яка отримала назву теорії Хекшера–Оліна (Heckscher-Ohlin Theory). Не відмовляючись від трудової теорії вартості, вони доповнили її положенням, що у створенні вартості беруть участь, крім праці, також й інші фактори виробництва, як-от земля та капітал.

Згодом положення теорії Хекшера–Оліна були математично підкріплені Полом Самуельсоном (Paul Samuelson, 1915–2009 pp.). Він визначив жорсткі передумови, з дотриманням яких твердження Хекшера–Оліна ставало повністю коректним. Самуельсон припустив, що:

1) існують дві країни, два товари та два фактори виробництва (звичайне спрощення $2 \times 2 \times 2$);

2) пропозиція факторів у кожній країні фіксована та їх переміщення можливе між секторами всередині країн, але не між країнами;

3) країни відрізняються одна від одної лише забезпеченістю факторами виробництва;

4) в обох країнах технологія така, що забезпечується незмінний ефект масштабу.

Зміст теорії Хекшера–Оліна, за словами Б. Оліна, такий: «Товари, які потребують для свого виробництва значних затрат (надлишкових факторів виробництва) та невеликих затрат (дефіцитних факторів), експортуються в обмін на товари, які продукуються з використанням факторів в оберненій пропорції».

Наприклад, у прихованому вигляді експортуються надлишкові фактори та імпортуються дефіцитні фактори виробництва. Або, інакше, країни експортують продукти інтенсивного використання надлишкових факторів та імпортують продукти інтенсивного використання дефіцитних для них факторів [1, с. 156].

Щоб довести правильність цього твердження, необхідно насамперед визначити, що розуміють під надлишком факторів виробництва та інтенсивністю їх використання.

Країна вважається у надлишку наділеною робочою силою, якщо співвідношення між її кількістю та рештою факторів у неї більше, ніж у решті країн світу. Продукт вважається працемістким, якщо частка затрат на робочу силу в його вартості більша, ніж у вартості інших продуктів.

Теорія Хекшера–Оліна, яка пояснює структуру міжнародної торгівлі, починається зі спеціального розділу, присвяченого причинам міжнародних відмінностей у цінах до встановлення торгових відносин. Хекшер та Олін стверджували, що джерелом відмінностей порівняльних витрат є співвідношення факторів виробництва, а не відмінності у попиті або технології в різних країнах.

Основні **висновки** теорії співвідношення факторів виробництва такі:

1. Фактороінтенсивність визначає відносні затрати факторів виробництва на створення певного товару.

2. Факторонасиченість визначає відносну забезпеченість країни факторами виробництва.

3. Згідно з теорією співвідношення факторів виробництва Хекшера–Оліна різниця у відносних цінах на товари у різних країнах і, отже, торгівля між ними пояснюються різною відотною наділеністю країн факторами виробництва. Кожна країна експортує ті товари, для виробництва яких вона має надлишкові фактори виробництва, та імпортує ті товари, щодо яких у неї відносна нестача факторів виробництва.

Теорія вирівнювання цін на фактори виробництва

У 1948 р. американський економіст Пол Самуельсон довів теорему вирівнювання цін на фактори виробництва (Factor Price Equalization Theorem), яка отримала назву теореми Хекшера–Оліна–Самуельсона – міжнародна торгівля приводить до вирівнювання абсолютних та відносних цін на гомогенні фактори виробництва у країнах, що торгують.

Гомогенний капітал – це капітал, який має однакові продуктивність та ризикованість; гомогенна праця – це праця з однаковим рівнем підготовки, освіти та продуктивності; гомогенні землі – це землі з однаковою родючістю, станом ґрунтів тощо.

До переваг теорії різної відносної забезпеченості факторами виробництва, що складається із двох взаємозв'язаних теорем – теореми Хекшера–Оліна та теореми Хекшера–Оліна–Самуельсона –, належить те, що вона є важливим інструментом аналізу міжнародної економіки, який ілюструє та доводить принцип загальної рівноваги, якому повинен підпорядковуватись економічний розвиток [5, с. 145].

Недоліки теорії Хекшера–Оліна та теореми Хекшера–Оліна–Самуельсона випливають із припущень, на яких вони базуються (рис. 2.4).

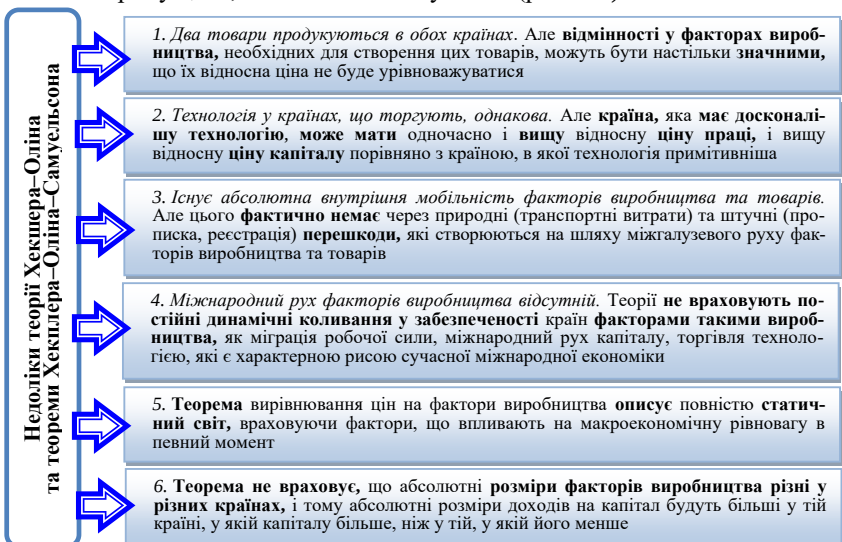


Рис. 2.4. Недоліки теорії Хекшера–Оліна та теореми Хекшера–Оліна–Самуельсона

Джерело: побудовано автором

Неокласична концепція Хекшера–Оліна виявилася зручною для пояснення причин розвитку торгівлі між метрополіями та колоніями, коли в обмін на сировинні товари, які надходили у розвинені країни, назад вивозилися машини, обладнання, капітал.

Концепція Хекшера–Оліна використовувалася для пояснення переваг країн в експорті окремих видів продукції в сучасних умовах.

Основні **висновки** концепції Хекшера–Оліна та теореми Хекшера–Оліна–Самуельсона такі:

1. Згідно з теорією Хекшера–Оліна у країнах спостерігається тенденція експортувати товари, для продукування яких використовуються надлишкові фактори виробництва та, навпаки, імпортувати товари, для виробництва яких необхідні відносно рідкісні фактори.

2. Згідно з теоремою Хекшера–Оліна–Самуельсона у міжнародній торгівлі за відповідних умов простежується тенденція до вирівнювання «факторних цін».

3. Теорія факторів виробництва пояснює виробництво товарів як результат використання первісних елементів – факторів виробництва. Класична економічна теорія виділяє три основні фактори: працю, землю та капітал.

4. Експорт товарів може бути замінений переміщенням факторів виробництва.

5. Під ціною фактору розуміється винагорода, яку отримує власник фактору за його використання. Для праці – це заробітна плата, для капіталу – відсоткова ставка, для землі – рента.

Парадокс Леонтьєва та його пояснення

У 1953 р. американський вчений, майбутній лауреат Нобелівської премії В. Леонтьєв (Wassily Leontief) опублікував результати своїх досліджень, присвячених практичній перевірці положень та концепції Хекшера–Оліна (праця «Domestic Production and Foreign Trade: the American Capital Position Re-examined» (1953 р.)).

В. Леонтьєв у своїй роботі проаналізував висновок теорії Хекшера–Оліна про те, що країни експортують товари, у виробництві яких інтенсивно використовуються надлишкові і тому дешевші для них фактори виробництва, та імпортують товари, у виробництві яких ці фактори застосовуються менш інтенсивно. Тобто він одночасно перевіряв два припущення:

1) теорія Хекшера–Оліна справедлива;

2) в економіці США, як вважалося, капітал більшою мірою надлишковий, ніж у їх торгових партнерів.

Тому, відповідно до теорії, вони повинні експортувати капіталомісткі товари.

Для підтвердження цих припущень В. Леонтьєв підрахував, скільки необхідно капіталу та робочої сили, щоб виробити товари для експорту вартістю в 1 млн дол. США та товари такої ж вартості, які прямо конкурують з імпортними товарами. Для розрахунків він використав міжгалузеві баланси «витрати–випуск», підготовлені для американської економіки за 1947 р. Промисловість була поділена на 50 секторів (із яких 37 виходили зі своїми товарами на зовнішній ринок). Для кожної галузі він розрахував затрати праці та капіталу на одиницю товару, причому не обмежувався тільки готовою продукцією, а робив розрахунки і для проміжної продукції. Потім, використавши структуру експорту США у 1947 р., він розраху-

вав затрати капіталу та праці, необхідні для виробництва типового набору експортних товарів вартістю в 1 млн дол. США. Аналогічно були обчислені затрати капіталу та праці, необхідні для виробництва американських товарів, які могли б прямо замінити імпорتنі, причому зі структури імпорту були виключені деякі товари, які у США не продукувалися (наприклад, олово, кава тощо).

Умови перевірки були такими: якщо висновки теорії Хекшера–Оліна правильні, а капітал у США відносно надлишковий, то (з урахуванням внеску усіх галузей) показник затрат капіталу в розрахунку на одного працівника у стандартному наборі товарів, що експортуються із США, повинен бути вищим, ніж аналогічний показник в імпортозаміщувальній продукції, що входить у стандартний набір товарів, які ввозяться до США.

Результат, отриманий Леонт'євим, виявився парадоксальним: у 1947 р. США продавали іншим країнам працемісткі (а не капіталомісткі) товари в обмін на відносно капіталомісткі (а не працемісткі).

Парадокс Леонт'єва (Leontief Paradox): теорія співвідношення факторів виробництва Хекшера–Оліна не підтверджується на практиці: працenasичені країни експортують капіталомістку продукцію, водночас капіталонасичені – працемістку.

Сам Леонт'єв та інші економісти робили численні спроби пояснити цей парадокс. У 1956 р. Леонт'єв повторив свої розрахунки, використовуючи дані за 1951 р., який був роком завершення післявоєнного відновлення економіки США. Американський експорт знову виявився менш капіталомістким порівняно з американським імпортом, але лише на 6 %. Для 1962 р. результат був ще парадоксальнішим: американський експорт виявився на 27 % менш капіталомістким порівняно з імпортом. Аналіз експортно-імпортних операцій Японії за 1959 р. показав, що Японія, яка у 1950-ті рр. була праценадлишковою країною, експортує капіталомісткі та імпортує працемісткі товари. Індія, яка має надлишок робочої сили, експортувала, за опублікованими у 1962 р. даними, загалом працемісткі товари, але її експорт у США був більш капіталомістким. Отже, незважаючи на відмінності у техніці розрахунків, усі дослідження переважно підтвердили наявність парадокса Леонт'єва, вчені почали вводити в модель Хекшера–Оліна й інші, крім капіталу та праці, фактори виробництва, як-от технологія, кваліфікація робочої сили [1, с. 149].

Наприклад, один і той самий продукт може вироблятися на основі різної технології: з високими затратами праці або капіталу, тобто він може бути працемістким у праценадлишковій країні та капіталомістким у капіталонадлишковій країні. США виробляють пшеницю капіталомістким способом (високий рівень механізованості виробництва) завдяки надлишку дешевого капіталу стосовно трудових ресурсів. В Україні та ж пшениця виробляється з використанням меншої кількості машин, адже держава має багато дешевих трудових ресурсів. Той факт, що продукція може вироблятися різними методами, є одним із пояснень парадокса Леонт'єва.

Необхідність уведення кваліфікованої праці як самостійного фактору виробництва була доведена американським вченим Дональдом Кісінгом (Donald Keasing). У дослідженні, опублікованому у 1966 р., він дійшов висновку, що характер та напрям міжнародної торгівлі для групи готових виробів визначаються надлишком кваліфікованої та некваліфікованої праці. За основу для розроблення теорії він взяв дані перепису населення США 1960 р. Робоча сила у досліджуваних галузях

промисловості була поділена на 7 груп залежно від кваліфікації, починаючи від «вчених та інженерів» та закінчуючи «некваліфікованими робітниками».

Підрахунки Кісінга показали високий рівень «кваліфікаційної насиченості» товарів, які експортуються із США, порівняно з рівнем імпортованих товарів. Професійна підготовка та освіта потребують капітальних вкладень, які не виявляються у традиційних показниках капіталу, включно з вартістю обладнання та конструкцій. Якщо трохи змінити теорію Хекшера–Оліна, врахувавши різноманітні групи робочої сили та капіталу, вкладеного у підготовку цих груп, теорія співвідношення факторів виробництва залишається правильною. В експорті США відображається вища частка праці спеціалістів, наприклад, вчених та інженерів, отже, США використовують свої надлишкові фактори виробництва, а саме капітал, вкладений у підготовку цих груп. Імпорт США виробляється низько кваліфікованою робочою силою. Той факт, що робоча сила не є однорідним товаром, є ще одним поясненням парадокса Леонтьєва.

Наступним поясненням парадокса Леонтьєва є те, що США імпортують значну кількість сировини, видобування якої вимагає значних затрат капіталу. Якщо американські експортні товари потребують значної кількості такої сировини, це робить експорт США капіталомістким. Американець Джеймс Хартіген (James Hartigan) повторив розрахунки Леонтьєва на базі даних тих самих років, але виключив галузі, які значною мірою залежать від капіталомісткої сировини. Результати показали, що парадокс зник, теорія Хекшера–Оліна виявилася справедливою.

Ще одне пояснення парадокса Леонтьєва у 1971 р. дав американський економіст Роберт Белдвін (R. Baldwin), який врахував існування американського імпортного тарифу. Цей тариф вводився для того, щоб захистити від іноземної конкуренції працевісткі галузі американської промисловості, перешкоджаючи тим самим імпорту працевістких товарів. Перерахунки, зроблені Белдвіном, показали, що відміна тарифів зменшує ефект парадокса Леонтьєва на 5 %, але не скасовує його зовсім.

Основні **висновки** парадокса Леонтьєва такі:

1. Численні емпіричні тести як підтверджували, так і заперечували теорію Хекшера–Оліна.

2. Парадокс Леонтьєва полягає у тому, що всупереч теорії праценадлишкові країни експортують капіталомістку продукцію, а капіталонадлишкові – працевістку.

3. Парадокс Леонтьєва не відповідав на численні запитання, а багато інших тестів, враховуючи кваліфікаційний склад робочої сили й інші фактори та охоплюючи великі групи країн, підтвердили справедливість теорії Хекшера–Оліна.

4. Парадокс Леонтьєва застерігає від прямолінійного використання теорії Хекшера–Оліна у практиці міжнародної торгівлі.

5. Теорія Хекшера–Оліна разом із доданими пізніше уточненнями залишається одним із головних інструментів аналізу міжнародної торгівлі та її впливу на розподіл і перерозподіл доходів.

2.3. Альтернативні теорії міжнародних економічних відносин

Теорія життєвого циклу товару

У наш час науково-технічний прогрес все більше впливає на міжнародну торгівлю. У розподілі національного продукту промислово розвинених країн зростає частка тих, хто розробляє усе складніші нововведення, та тих, хто має достатню кваліфікацію, щоб застосувати їх у виробництві. Ця тенденція відображається на міжнародній торгівлі. Вивчення того, як технічний прогрес поступово стає домінантним фактором у міжнародній торгівлі, розширює межі і водночас ставить під сумнів спрощений варіант теорії співвідношення факторів виробництва [5, с. 176].

Проте науково-технічний прогрес можна розглядати як зміни у забезпеченні факторами виробництва. Нова технологія, яка здешевлює виробництво, еквівалентна збільшенню виробничого потенціалу. Науково-технічний прогрес – це зростання потенціалу знань – фактору виробництва, вигода від якого виявляється у доходах від продажу патентів, ліцензій, ноу-хау, інших форм експертних документів. Тією мірою, якою нові методи виробництва (або управління) підвищують продуктивність праці, капіталу, землі, їх можна розглядати як відповідне розширення пропозиції цих факторів.

Підхід до технології як до фактору виробництва, який дає факторний дохід, розширює рамки теорії Хекшера–Оліна, що розглядає забезпеченість факторами та відмінності в інтенсивності їх використання як ключові моменти для пояснення структури міжнародної торгівлі. Врахування науково-технічного прогресу дає змогу виявити закономірності зміни структури міжнародної торгівлі, що не може зробити статична модель Хекшера–Оліна.

У 1961 р. англієць М. Познер (M. Pozner) запропонував теорію технічного розриву (Theory of Technological Gap), яка є особливим частковим видом теорії Хекшера–Оліна з уведеним у неї додатково технологічним фактором. Центральний пункт теорії Познера: міжнародна торгівля викликається технічними нововведеннями, які виникають спочатку в якій-небудь галузі в одній із країн, що торгують. Внаслідок цього обмін технікою та технологією асиметричний. Країна-інноватор володіє тимчасовою квазімонополією на виробництво продукції (нової або з меншими витратами) та експортує її, імпортуючи ненаукомістку продукцію. З часом технологічний розрив зменшується внаслідок передачі технології, заміщення імпорту, впровадження альтернативних технологій у відсталих країнах.

Спрощенням, а отже, і недоліком теорії технологічного розриву є те, що вона не враховує свідомого обмеження доступу до нових технологій з боку власника. Запропонована у 1966 р. Раймондом Верноном (Raymond Vernon) теорія міжнародного життєвого циклу продукту (International Product Life Cycle Theory) враховує нереалістичність думки про універсальну доступність будь-якої (зокрема нової) технології для кожного виробника будь-якої країни. Ця теорія відображала реальність 1960-х рр., коли розроблені для американського ринку товари почали поступово розповсюджуватися в інших країнах.

Теорія міжнародного життєвого циклу продукту стверджує, що деякі види продукції проходять цикл, що складається із чотирьох етапів – впровадження, зростання, зрілість та занепад; виробництво цієї продукції переміщується з країни в країну залежно від етапу циклу.

На першому етапі (впровадження) розробляються нововведення у відповідь на виявлену потребу. Зазвичай головна роль тут належить промислово розвиненим країнам (ІПК). Певні причини пояснюють провідну роль ІПК:

- 1) високі доходи, що дають змогу ризикувати коштами під час досліджень, результат яких наперед відомий;
- 2) висока конкуренція;
- 3) вимогливі споживачі з високим рівнем освіти, кваліфікації, доходів;
- 4) наявність вчених, кваліфікованих інженерів, сучасного обладнання, технологій.

Як тільки виріб розроблений, його ще необхідно вдосконалити, і тому виробництво розміщується переважно у країнах, де товари були розроблені, або інших країнах з подібним рівнем життя, хоча теоретично товар можна виробляти хоч де.

Оскільки розробляють та виробляють новий товар у відповідь на внутрішні, а не на зовнішні потреби, більшість продажів у період впровадження здійснюється на внутрішньому ринку, і тільки незначна частка продукції продається споживачам в інших країнах з аналогічними сегментами ринку. Звісно, це країни з високим доходом, оскільки економічно нові товари належать до предметів розкоші.

На цьому етапі виробничий процес більш працемісткий, ніж на наступних етапах. Продукція ще не стандартизована, виробляється за процесом, який дає змогу швидко змінювати характеристики продукту відповідно до зворотної ринкової інформації. Це збільшує затрати праці порівняно з автоматизованим виробництвом, яке відрізняється більшою капіталомісткістю. Основне обладнання, необхідне для багатосерійного виробництва, розробляється пізніше, ніж принципова технологія, оскільки на цьому етапі зростання збуту може бути надто невизначеним, щоб гарантувати компенсацію великих затрат на розроблення нового обладнання [5, с. 180].

Той факт, що США випереджають інші країни у виробництві нової продукції, для якої необхідні працемісткі процеси, допомагає зрозуміти парадокс Леонтьєва, який пояснює, чому США експортують здебільшого працемістку продукцію, хоча і мають надлишок не праці, а капіталу. США мають експортні переваги в тих галузях обробної промисловості, де праця виробничих працівників оплачується найвище (космічна галузь), але менші – у галузях із нижчими ставками заробітної плати (швейна промисловість). Це пояснюється тим, що рівень освіти та кваліфікації американських робітників забезпечує ефективність їх праці у ще нестандартизованому виробництві; коли виробництво стає високоавтоматизованим, американська робоча сила стає менш конкурентоспроможною (через високу вартість), адже і некваліфіковані (і тому дешевші) робітники можуть швидко та ефективно виконувати необхідні завдання.

На другому етапі (зростання) нововведення країна паралельно із вітчизняним виробництвом нового товару може розпочати його випуск за кордоном. Крім того, випуск цього ж товару може почати й іноземний конкурент, причому він може зробити це за допомогою незначних змін у товарі, обминаючи патентний захист або придбавши які-небудь експертні документи. Але у будь-якому разі виготовлена продукція майже повністю залишається у тій країні, де створено нове підприємство. Це пояснюється тим, що:

- 1) у цій країні розширюється ринок нових товарів;
- 2) для місцевих споживачів вводяться унікальні модифікації товару;
- 3) місцеві витрати можуть бути значними через труднощі, пов'язані із запусканням виробництва;
- 4) транспортні витрати значні;
- 5) високі тарифи.

Оскільки збут збільшується, на багатьох ринках виникають передумови для створення стандартизованого технологічного процесу та обладнання. Цьому деякою мірою заважають численні модифікації, що здійснюються конкурентами. Процес виробництва все ще залишається працемістким.

На третьому етапі (зрілість) світовий попит на новий продукт починає вирівнюватися. Задум та технологія виробництва нового товару стають настільки відпрацьованими, що додаткові знання вже не настільки необхідні для зниження витрат. Продукт стає більш звичним та стандартизованим, тому його виробництво у країні з високим рівнем технології (ПРК) втрачає зміст.

Виробництво товару переміщається в інші країни, які можуть використовувати стандартну вже технологію, знижуючи собівартість одиниці продукції. Нижча собівартість дає можливість збільшувати збут у слаборозвинених країнах (СРК).

Нарешті, на четвертому етапі (занепад) технологія та обладнання настільки вдосконалюються, що для виробництва товару вже не потрібна особлива кваліфікація і тому воно переміщається у СРК, які мають надлишок дешевої робочої сили. Ринки у ПРК згортаються швидше, ніж в СРК, тому що заможні споживачі у ПРК витрачають свій дохід на новіші товари, виробництво яких тільки-но в них розпочинається. Ринкові та вартісні фактори примушують задовольняти необхідні потреби споживачів ГРК у зрілому товарі за рахунок його імпорту із СРК.

Переваги теорії міжнародного життєвого циклу продукту полягають в тому, що вона пояснює закономірності розвитку зовнішньої торгівлі великою групою товарів, зокрема синтетичних матеріалів, консервів (в Аргентині та Бразилії), бавовняних тканин та виробів (Пакистан, Індія), шкіряних та гумотехнічних виробів, паперу, електроніки, технологічно складних товарів, нафтопродуктів, конторського обладнання.

Недоліки цієї теорії такі:

1. Існує багато видів продукції, які не проходять усі стадії життєвого циклу. До таких товарів належать товари з дуже коротким життєвим циклом, що робить неможливим зниження затрат за допомогою переміщення виробництва з однієї країни в іншу; предмети розкоші, вартість яких не має значення для споживачів; товари з такими високими транспортними витратами, що їх експорт недоцільний незалежно від етапу життєвого циклу; продукція, щодо якої застосовується стратегія диференціації з тим, щоб підтримати споживчий попит без використання цінової конкуренції.

2. Теорія закріплювала за США лідерство, оскільки вони його вже завоювали. Це робило безперспективними спроби СРК домогтися змін свого стану в міжнародному поділі праці. Важливі ролі відводилися країнам Європи та Японії.

3. Теорія не поширюється на продукцію ТНК. ТНК впроваджують здебільшого нові товари майже одночасно на вітчизняному ринку та за кордоном у міру

того, як вони переходять від стратегії різноманітності внутрішніх ринків до стратегії глобальної. При цьому ТНК виключають випередження та відставання, які виникають під час переміщення товару з однієї країни в іншу. Крім того, ТНК усе більше виробляють за кордоном просто для того, щоб одержати перевагу шляхом економії у виробництві, а не у відповідь на зростання закордонних ринків.

Основні **висновки** теорії життєвого циклу товару такі:

1. Теорія міжнародного життєвого циклу продукту стверджує, що багато нових виробів спочатку будуть вироблятися у країнах, де ці товари були вивчені та розроблені. Це майже завжди ПРК, водночас на США останнім часом припадала значна частка, хоча Японія та Німеччина змогли обігнати США, спеціалізуючись на певних видах продукції.

2. Протягом життєвого циклу товару, який складається із чотирьох етапів (впровадження, зростання, зрілість та занепад), виробництво прямує до більшої капіталомісткості та переміщається до інших країн.

3. Теорія не поширюється на деякі групи товарів та майже на всі вироби ТНК.

4. Теорія міжнародного життєвого циклу продукту лише стверджує, що коли та якщо наукові дослідження та розробки перестають бути вирішальним фактором порівняльної переваги, виробництво переміститься у країни, які мають порівняльну перевагу в інших елементах затрат, наприклад, некваліфікованій праці.

Теорія подібності країн, або теорія попиту, що перетинається

Одну із перших спроб пояснити особливості сучасної міжнародної торгівлі зробив Стефан Б. Ліндер (Stefan B. Linder) у 1961 р. у своїй роботі «An Essay on Trade and Transformation». Розглядаючи особливості технологічно нових товарів (холодильники, телевізори), з якими американські фірми вийшли на європейський ринок у 1940–50-х рр., він звернув увагу на те, що основні відкриття, покладені в основу розроблення цих товарів, були зроблені європейцями. Ці відкриття практично були втілені в Америці у вигляді технологічно нових товарів, які потім завоювали зовнішній ринок в Європі. Багатий американський споживач виявився більш схильним до споживання нових дорогих товарів. Потім зі зростанням життєвого рівня європейців нові американські товари знайшли шлях до Європи [5, с. 185].

С. Ліндер зробив висновок про те, що технологічно складні вироби створюються фірмою як реакція на потреби, що вже існують, тобто передовсім на потреби внутрішнього ринку. І тільки після розширення виробництва, після насичення внутрішнього ринку фірма прагне захопити зовнішній. Виходити на зовнішній ринок фірма буде на базі товару, підготовленого нею для національних споживачів, отже, структура споживання країни-імпортера має бути максимально подібною до структури споживання країни-експортера.

Всупереч теорії співвідношення факторів виробництва, не тільки відмінності, але й подібність між країнами може бути передумовою для торгівлі.

Теорія подібності країн (Country-Similar Theory) стверджує, що, розробивши нову продукцію у відповідь на знайдену ринкову потребу на внутрішньому ринку, виробник потім звертається до ринків, які найбільш подібні до ринків його країни. Ця теорія одна з небагатьох новітніх теорій, яка пояснює міжнародну торгівлю переважно з боку попиту, а не пропозиції.

Чим більше споживачів у двох країнах мають однакові доходи, тим вищий рівень торгівлі. Або інакше, чим більше перетинаються структури попиту в країні-експортері та імпортері, підкріплені високим рівнем доходу, тим вищий рівень торгівлі між ними. Це і є феномен попиту, що перетинається (overlapping demand), відкритий Стефаном Ліндером.

Ринки у ПРК можуть мати аналогічні характеристики попиту, але існують відмінності у тому, як ПРК спеціалізуються для того, щоб забезпечити собі придбані переваги у міжнародній торгівлі. Наприклад, англійці є лідерами у виробництві авіаційних реактивних двигунів; італійці – ювелірних виробів із коштовних металів, обробленого будівельного каменю, вовняних светрів, шкіряного та гумового взуття; японці – телеприймачів, магнітофонів, мотоциклів, фото- та термокопіювальних установок, фотокамер та диктофонів; німці – синтетичних органічних барвників, літаків вантажопідйомністю понад 15 т, друкарських ротаційних машин; американці – літаків, деталей для конторського обладнання, екскаваторів, грейдерів, комп'ютерів.

Недоліком теорії подібності країн є те, що коли розрив у рівнях доходів різних груп населення дуже значний, застосування її для пояснення міжнародної торгівлі є дуже обмеженим. Наприклад, усі мешканці країни 1 мають мінімальний рівень доходу А, і тільки одна людина – максимальний С, а у країні 2 навпаки – одна особа має мінімальний рівень доходу В, а усі решта – максимальний D, то торгувати у такому разі можуть тільки дві особи, хоча перетин у якості товарів, що цікавлять мешканців обох країн, є суттєвим.

Переваги теорії полягають у тому, що вона пояснює торгівлю між подібними країнами.

Основні **висновки** теорії подібності країн такі:

1. Згідно з теорією подібності країн значна частка обсягу міжнародної торгівлі у наш час припадає на торгівлю виробами між промислово розвиненими країнами, оскільки у них є подібні сегменти ринку.
2. Теорія подібності країн пояснює міжнародну торгівлю не з боку пропозиції товарів, а з боку попиту на них.
3. Торгувати дві країни будуть тими товарами, якість яких приблизно однакова.
4. Чим більше людей у країнах, що торгують, мають однакові доходи, тим вищий рівень торгівлі.

Теорія конкурентних переваг

Усі розглянуті теорії міжнародної торгівлі та багато інших теорій не здатні задовільно пояснити розвиток сучасних процесів та структур у світовій економіці. Ці теорії не дають відповіді на запитання, які останнім часом усе більше непокоять уряди та промислові кола будь-якої країни: «Чому фірми, які знаходяться у певних країнах, досягають всесвітнього успіху в певних сегментах ринку та конкретних галузях економіки? Які вирішальні характеристики країн дають змогу фірмам цих країн завойовувати та зберігати конкурентну перевагу в певних галузях, тобто конкурентну перевагу країн?».

Щоб з'ясувати, чому країни досягають конкурентної переваги у тих чи інших галузях, а також зрозуміти вихідні положення політики фірм та національної економіки, професор Гарвардської школи бізнесу, радник низки провідних компаній

та член Президентської комісії з промислової конкуренції Майкл Портер (Michael E. Porter) наприкінці 1980-х рр. здійснив чотирирічне дослідження десяти країн, які займають важливе місце у світовій торгівлі: Великобританії, Німеччини, Данії, Італії, Кореї, Сінгапуру, США, Швейцарії, Швеції та Японії.

У центр уваги проведеного дослідження М. Портер поставив завоювання та збереження конкурентної переваги у понад 100 відносно складних галузях економіки та індустріальних сегментах. На його думку, саме вони є ключем до високої та зростаючої продуктивності у країні і найменше можуть бути проаналізовані з використанням традиційних та новітніх теорій міжнародної торгівлі. Для дослідження, як бачимо із переліку, були відібрані країни, які відрізняються за економічним розвитком (ПРК та НІК), розміром, державною політикою щодо промисловості, за суспільною філософією, географічними умовами та розташуванням, проте їх об'єднує одна спільна риса – усі вони вже успішно конкурують у низці проаналізованих галузей або показують себе усе більш здатними успішно конкурувати. Аналізували конкурентоспроможність галузей за три періоди: у 1971, 1978 та 1985 рр.

Розроблена внаслідок проведеного дослідження всеосяжна теорія конкурентної переваги країн, яка підтверджується достатньою кількістю фактів, розглянута у фундаментальній праці Майкла Портера «Конкурентна перевага країн» (The Competitive Advantage of Nations), опублікованій у 1991 р. нью-йоркським видавництвом Free Press.

Згідно з цією теорією відповідь на запитання: «Чому країна досягає міжнародного успіху в тій чи іншій галузі?» передбачає чотири властивості країни загального характеру, що формують середовище, у якому конкурують місцеві фірми. Це середовище може сприяти виникненню конкурентної переваги, а може і перешкоджати цьому. Ось ці чотири властивості.

1. Факторні умови, тобто ті конкретні фактори (наприклад, кваліфікована робоча сила певного профілю або інфраструктура), які необхідні для успішної конкуренції у цій галузі.

2. Умови попиту, тобто який на внутрішньому ринку попит на продукцію чи послуги, що пропонуються цією галуззю.

3. Споріднені галузі та галузі, що підтримують, тобто наявність або відсутність у країні споріднених галузей чи галузей, що підтримують, конкурентоспроможних на міжнародному ринку.

4. Стратегія фірми, її структура та конкуренти, тобто умови у країні, які визначають те, як утворюються та управляються фірми, і характер конкуренції на внутрішньому ринку.

Ці властивості національної конкурентоспроможності Майкл Портер назвав детермінантами (рис. 2.5).

Першим важливим детермінантом національної конкурентної переваги у якій-небудь галузі є факторні умови. На думку М. Портера, наділеність країни тими чи іншими факторами виробництва, безумовно, впливає на конкурентну перевагу фірм країни, але роль факторів цим не обмежується. Фактори, які є найважливішими для конкурентної переваги у більшості галузей (особливо галузей, найважливіших для зростання продуктивності в розвиненій економіці), не дістаються у

спадок, а створюються у межах країни за допомогою процесів, які у різних країнах та галузях дуже різні. Отже, важливий не стільки запас факторів на цей момент, скільки швидкість, з якою вони утворюються, вдосконалюються та пристосовуються до потреб галузей. Крім того, наявність деяких факторів у великій кількості може не посилювати, а, навпаки, зменшувати конкурентну перевагу. І навпаки, брак деяких факторів часто впливає на стратегію та спонукає до оновлення, призводячи до тривалої конкурентної переваги.

Другий детермінант національної конкурентної переваги у якій-небудь галузі – це попит на внутрішньому ринку на товари чи послуги, що пропонуються цією галуззю. Майкл Портер виявив, що практично у кожній із розглянутих галузей попит на внутрішньому ринку впливає на конкурентну перевагу.



Рис. 2.5. Детермінанти національної конкурентоспроможності Майкла Портера

Джерело: побудовано автором

Впливаючи на ефект масштабу, попит на внутрішньому ринку визначає характер та швидкість впровадження новаций, що здійснюються фірмами країни. Він характеризується трьома важливими рисами: структурою внутрішнього попиту (природа купівельних потреб), обсягом та характером зростання внутрішнього попиту і, нарешті, механізмами, за допомогою яких переваги на внутрішньому ринку передаються на закордонні ринки. Значення двох останніх властивостей залежить від першої. Для конкурентної боротьби важливіший не кількісний, а якісний бік попиту на внутрішньому ринку.

Третім важливим детермінантом, що визначає національні переваги у галузі, є наявність у країні галузей-постачальниць або суміжних галузей, які конкурентоспроможні на світовому ринку. Конкурентоспроможність деяких галузей-постачальниць дає перевагу національним фірмам в інших галузях промисловості, адже вони продукують елементи, які широко використовуються та відіграють важливу роль в інтернаціоналізації та інноваційних процесах. Наприклад, виробництво напівпровідників, програмного забезпечення, а також торгівля є тими галузями, які мають значний вплив на інші. Наявність у країні конкурентоспроможних споріднених галузей часто веде до виникнення нових високорозвинених видів виробництва. Спорідненими називаються такі галузі, в яких фірми можуть взаємодіяти одна з одною у процесі формування ланцюжка цінності, а також галузі, які мають справу із продуктами, що взаємно доповнюють один одного. Взаємодія може відбуватись у сфері розвитку технологій, виробництва, маркетингу або сервісу. Наприклад, копіювальна та факсимільна техніка використовують багато однакових технологій та компонентів, які можуть розповсюджуватися тими самими шляхами [5, с. 200].

Четвертим важливим детермінантом, що визначає конкурентоспроможність галузі, є той факт, що фірма створюється, організовується, управляється залежно від характеру конкуренції на внутрішньому ринку. У різних країнах фірми організовуються по-різному, виробляють різні стратегії та цілі. Національні переваги у промисловому виробництві є результатом правильного співвідношення між їх вибором та джерелом конкурентоспроможності національної промисловості. Те, як розвивається суперництво на внутрішньому ринку, також відіграє велику роль у процесі впровадження новинок та у забезпеченні перспектив міжнародного успіху.

Кожен детермінант у цій системі впливає на всі інші. Наприклад, значний попит на продукцію фірми сам по собі не дасть їй конкурентної переваги, якщо гострота конкуренції недостатня, щоб Фірма відреагувала на цей попит. Крім того, переваги в одному детермінанті можуть створювати або посилювати переваги в інших.

Щоб завоювати та зберегти конкурентну перевагу в наукомістких галузях, які є основою будь-якої розвиненої економіки, необхідно мати перевагу в усіх складових частинах «ромба». Перевага у кожному детермінанті не є передумовою для конкурентної переваги у галузі. Взаємодія переваг з усіх детермінантів забезпечує вигірні моменти, що підсилюють самі себе і які іноземним конкурентам важко знищити або скопіювати. Щоб зробити теорію завершеною, М. Портер розглядає ще дві змінні, які суттєво впливають на обставини у країні – випадкові події та дії уряду. В історії більшості галузей, що конкурують, відіграв роль випадок, тобто такі події, які мають мало спільного з умовами розвитку в країні та впливати на які часто ні керівництво фірми, ні навіть національні уряди не можуть. До подій, які мають особливо важливе значення для розвитку конкурентоспроможності, М. Портер відносить такі: винахідництво; великі технологічні зрушення (наприклад, біотехнологія, мікроелектроніка); різкі зміни цін на ресурси, як-от нафтовий шок; значні зміни на світових фінансових ринках або в обмінних курсах; активізація світового чи місцевого попиту; політичні рішення закордонних урядів; війни.

Випадкові події важливі, адже вони змінюють позиції компаній-суперниць. Вони можуть звести на ніщо переваги колишніх конкурентів та створити потенціал для нових фірм, здатних замінити наявні після досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності у нових умовах. Саме тоді, коли випадок може сприяти змінам у рівні конкурентоспроможності у галузі, національні особливості впливають на те, як країна зможе цей випадок використати. У країні із найсприятливішим «ромбом» саме випадок зміцнить конкурентоспроможність. В описанні факторів, від яких залежить рівень національної конкурентоспроможності, останньою змінною є роль уряду.

Уряд може впливати та потрапляти під вплив (як позитивний, так і негативний) усіх чотирьох детермінантів. На параметри виробничих факторів, наприклад, впливають субсидії, політика щодо ринків капіталу, освіти тощо. Роль уряду у формуванні параметрів місцевого попиту часто менш помітна. Урядові органи встановлюють місцеві норми та стандарти у виробництві того чи іншого товару, а також інструкції, що впливають на поведінку споживачів. Уряд часто є головним покупцем різної продукції: товарів для армії, телекомунікаційного обладнання, літаків для національних авіаліній тощо. Ця роль уряду як покупця може і допомагати, і перешкоджати розвитку національної промисловості. Уряд може створювати умови для розвитку споріднених галузей та постачальників іншими способами, наприклад, такими, як контроль над рекламними засобами або регулювання діяльності інфраструктури. Урядова політика може впливати на стратегію фірм, їх структуру, суперництво, використовуючи регулювання ринків капіталу, податкову політику та антитрестівські закони. Своєю чергою, чотири детермінанти також можуть впливати на уряд. Наприклад, капіталовкладення на освіту розподіляються залежно від кількості місцевих конкурентів. Високий рівень внутрішнього попиту на той чи інший товар може призвести до швидкого введення урядових норм техніки безпеки.

Отже, уряд впливає на рівень національної конкурентоспроможності, хоча цей вплив неминуче виявляється частковим. Урядова політика обов'язково зазнає поразки, якщо вона є єдиним джерелом національних переваг. Політика діє успішно в тих сферах, де є основні детермінанти, які визначають національні переваги, а уряд може тільки підсилити їх дію. Уряд може покращити шанси досягнення високого рівня конкурентоспроможності, але у нього немає можливостей, щоб створити необхідні умови.

На досягнення успіху в конкурентній боротьбі, на думку М. Портера, впливають, крім дій уряду та випадків, соціальна та політична історія, а також система культурних цінностей. Наприклад, соціальні норми та цінності впливають на структуру попиту на внутрішньому ринку так само, як і на цілі менеджерів. Соціальна та політична історія визначають ті навички, які були накопичені нацією, та інституційні структури, через які впливає конкуренція. Культурні особливості націй не можуть бути відділені від економічних. Наприклад, відносини між працею та менеджментом в Японії не є суто культурним аспектом, але залежать також від практики позитивного найму, від характеру матеріальних стимулів та політики менеджменту щодо працівників. Культурні фактори важливі також і тому, що вони формують те середовище, у якому існують фірми. Ці фактори впливають через

головні детермінанти, а не відокремлено. Такий вплив є дуже важливим для рівня конкурентоспроможності, і аутсайдерам важко його досягти.

Національні успіхи у розвитку промисловості залежать також від певних осіб – лідерів. Лідери стикаються з проблемами, завданнями та сприятливими ситуаціями, які продукуються національним середовищем. У різних країнах лідери мають різні цілі, що визначається сукупністю детермінантів.



ПРИКЛАД. Наприклад, у Японії такі лідери, як Акіо Моріта (Akio Morita) та Коносуке Мацусіта (Konosuke Matsushita) багато зробили у галузі побутової електроніки; у США Томас Дж. Вотсон (Thomas J. Watson), Сеймур Крей (Seymour Cray), Кеннет Олсон (Kenneth Olson) та Стив Джобс (Steve Jobs) – у виробництві комп'ютерів. У цих галузях національне середовище сприяє зростанню конкурентоспроможності. Успіх лідерів залежить від того, чи достатньо вони передбачливі, щоб скористатися сприятливими можливостями та засобами, необхідними для досягнення потрібного рівня конкурентоспроможності. Отже, лідер – це людина, яка більше за інших усвідомлює важливість ролі детермінантів. Лідери здатні більшою мірою, ніж інші, розуміти реальність, що їх оточує, та мають мужність, щоб діяти. Часто саме лідерство визначає, яка конкурентна фірма тієї чи іншої країни, маючи переваги, буде процвітати чи зазнає поразки [1, с. 200].

Дія системи детермінантів, яка розглянута вище, на думку М. Портера, веде до того, що конкурентоспроможні національні галузі не розподілені рівномірно у всій економіці, а зв'язані у те, що він назвав «кластерами», які складаються із галузей, що залежать одна від одної.



ПРИКЛАД. В Італії приблизно 40 % експорту припадає на кластер галузей, пов'язаних з їжею, модою або благоустроєм житла. У Швеції понад 50 % усього експорту – це експорт продукції кластера галузей, пов'язаних із перевезеннями, металургією, деревообробкою. Взаємодія детермінантів дає змогу зрозуміти, чому національні галузі занепадають та вмирають.

Теорія конкурентних переваг (Competitive Advantages Theory): країна досягає міжнародного успіху в тій чи іншій галузі завдяки взаємодії конкурентних переваг у чотирьох національних детермінантах (властивостях країни): факторних умовах; умовах попиту; споріднених та обслуговуючих галузях; стратегії фірми, її структурі та конкуренції – з'єднаних у динамічну систему, так званий ромб.

Перевагою цієї теорії є те, що вона показує роль, яку відіграють установи, політика, культурні цінності та лідери країни у забезпеченні успіху фірм цієї країни у певних сегментах ринку та конкретних галузях економіки. Інакше кажучи, вона пояснює властивості нації, які є передумовою успіху національної промисловості у міжнародній конкуренції.

Основні **висновки** теорії конкурентних переваг Майкла Портера такі:

1. Чотирма головними параметрами (детермінантами) конкурентної переваги країни є такі фактори і умови: умови попиту, споріднені та обслуговуючі галузі, стратегія фірми та конкуренція.

2. Теорія конкурентних переваг показує взаємодію чотирьох детермінантів, об'єднаних у національний «ромб», від яких залежить конкурентоспроможність країни на світових ринках.

3. Детермінанти (кожен окремо й усі разом) сприяють досягненню національного успіху або гальмують його.

4. Детермінанти національної конкурентоспроможності – комплексна система, яка перебуває у стані розвитку. Детермінанти постійно впливають один на одного.

5. Підтримка конкурентоспроможності у галузі на високому рівні є результатом «самопідсилювальної» взаємодії переваг відразу в кількох сферах, що визначає середовище, яке іноземним конкурентам важко відтворити.

6. Національний «ромб» – це система, компоненти якої взаємозв'язані та підсилюють дію один одного.

7. Кластери – це об'єднання національних конкурентоспроможних взаємозалежних галузей. Кластери відображають динаміку конкурентних переваг, тому вони народжуються, поєднуються, розширюються, поглиблюються, але можуть і звужуватися, згортатися та розпадатися.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Абсолютна перевага – здатність країни виробляти товари і послуги більш ефективно, з меншими витратами ресурсів порівняно з іншими країнам.

Виграш від торгівлі – економічний ефект, який отримують країни-учасниці міжнародної торгівлі, коли кожна з них спеціалізується на торгівлі тим товаром, у виробництві якого має порівняльну перевагу.

Виробничі можливості – максимальний обсяг благ, який можна отримати за певний період за умови повного й ефективного використання наявних ресурсів і технологій.

Крива виробничих можливостей – графік, з якого видно, ефективним чи не-ефективним є господарство. Господарство є ефективним, якщо воно функціонує на межі своїх виробничих можливостей, тобто коли неможливо збільшити виробництво одного блага, водночас не зменшивши виробництва іншого блага.

Меркантилізм – перша економічна школа (теорія), що виникла в XV–XVI ст. і панувала до кінця XVIII ст., для якої багатство зводилося до грошей (золота, срібла), а його джерело вбачалося в успішній зовнішній торгівлі. Радили урядам проводити активну економічну політику з тим, аби добиватися доступу до покладів дорогоцінних металів, заохочувати товарний експорт і застосовувати методи протекціонізму.

Парадокс Леонтьєва – результат емпіричних досліджень, здійснених В. Леонтьєвим, який суперечив основним висновкам теорії Хекшера–Оліна, оскільки з'ясувалося, що в експорті США переважали відносно більш працемісткі товари, а в імпорті – капіталомісткі.

Порівняльна перевага – здатність країни виробляти товари і послуги з меншими альтернативними витратами, ніж інші.

Реверс факторів виробництва – ситуація, коли один і той самий товар може бути трудомістким у працenasиченій країні і капіталомістким у капіталонасиченій країні (в умовах значної еластичності взаємозамінюваності факторів виробництва).

Теорема Рибчинського – зростання пропонування одного з факторів виробництва призводить до непропорційно більшого у процентному виразі зростання виробництва і доходів у тій галузі, де цей фактор використовується відносно більш інтенсивно, і до скорочення виробництва і доходів галузі, де цей фактор використовується менш інтенсивно.

Теорема Семьюельсона–Джонса – внаслідок торгівлі зростають доходи власників фактору, специфічного для експортних галузей, і скорочуються доходи власників фактору, специфічного для галузей, які конкурують з імпортом.

Теорема Столпера–Семьюельсона – міжнародна торгівля призводить до збільшення доходів власників фактору, який інтенсивно використовується у виробництві товару, ціна якого підвищується, і зниження ціни фактору, який інтенсивно використовується для виробництва товару, ціна якого знижується.

Теорема Хекшера–Оліна–Семьюельсона – теорема вирівнювання цін на фактори виробництва: коли дві країни продовжують виробляти два товари, то в умовах вільної торгівлі ціни на фактори виробництва стають однаковими в обох країнах.

Теорема Хекшера–Оліна – країни експортують продукти інтенсивного використання надлишкових факторів виробництва та імпортують продукти інтенсивного використання дефіцитних для них факторів.

Теорія абсолютних переваг – одна з найперших теорій міжнародної торгівлі, висунута А. Смітом, згідно з якою на світовий ринок виходять лише ті країни, які спроможні виробляти певний товар із витратами, меншими ніж в інших країнах. Їхні абсолютні переваги на ринку визначаються величиною прямих (явних) витрат виробництва, тобто задаються природними умовами та/або досягнутою технологією виробництва.

Теорія відносних (порівняльних) переваг – одна з класичних теорій міжнародної торгівлі, висунута Д. Рікардо, згідно з якою участь у міжнародній торгівлі є вигідною практично для усіх країн світу, але за умови правильного вибору напрямку спеціалізації національного виробництва та досягнення на цій основі відносних переваг у витратах виробництва.



ТЕСТИ

1. Прихильником меркантилізму був:

- а) А. Сміт;
- б) Д. Рікардо;
- в) Д. Х'юм;
- г) Т. Ман.

2. Країна має абсолютну перевагу у виробництві продукту, якщо:

- а) має історичні традиції у виробництві цього продукту;
- б) має кращі природно-кліматичні умови виробництва цього продукту;
- в) виробляє цей продукт з нижчими витратами, ніж інші країни;
- г) виробляє цей продукт з нижчою альтернативною вартістю, ніж інші країни.

3. Яке твердження з позиції теорії порівняльних переваг правильне:

а) країна спеціалізується на виробництві та експорті тих товарів, які вона може виробляти з меншими порівняно з іншими країнами витратами на одиницю продукції;

б) країна спеціалізується на виробництві тих товарів, які вона здатна виробляти з нижчою альтернативною вартістю;

в) країна спеціалізується на виробництві та експорті товарів, що є продуктами відносно надлишкових факторів виробництва;

г) країна спеціалізується на виробництві та експорті тих товарів, для виробництва яких вона має особливі природні умови?

4. Хто з економістів сформулював принцип порівняльної переваги:

а) К. Маркс;

б) Дж. М. Кейнс;

в) А. Сміт;

г) Д. Рікардо?

5. Яке твердження з позиції теорії Хекшера–Оліна неправильне:

а) країни експортуватимуть ті товари, виробництво яких потребує значних витрат відносно надлишкових факторів;

б) країни імпортуватимуть товари, у виробництві яких довелося б широко використовувати відносно дефіцитні фактори виробництва;

в) якщо відношення між кількістю цього фактору та іншими факторами в країні вище, ніж в інших країнах, то цей фактор є відносно надлишковим для цієї країни;

г) відносна ціна продукту, у виробництві якого у країні використовують дешевий фактор виробництва більшою мірою, ніж інші фактори, буде вищою, ніж деінде?

6. До якого з визначників конкурентних переваг країни у моделі «національного ромба» М. Портера належать нагромаджені ресурси знань та інформації:

а) кількість та якість факторів виробництва;

б) умови внутрішнього попиту;

в) наявність близьких суміжних галузей;

г) рівень та характер конкуренції на внутрішньому ринку?

7. Теорема Хекшера–Оліна твердить, що:

а) країна експортує товари, виробництво яких потребує значних витрат відносно надлишкових факторів і невеликих витрат відносно дефіцитних факторів, та імпортує товари, у виробництві яких довелося б широко використовувати відносно дефіцитні фактори;

б) порівняльні переваги та спеціалізація у міжнародній торгівлі можуть бути пояснені національними відмінностями у забезпеченості факторами виробництва;

в) зовнішня торгівля забезпечує обмін надлишковими факторами виробництва між країнами;

г) усі відповіді правильні.

8. З якої теоретики міжнародної торгівлі випливає твердження, що збільшення експорту шляхом використання відносно надлишкового фактору призведе до зменшення виробництва у тих галузях, у яких цей фактор є відносно дефіцитним:

- а) теоретики Хекшера–Оліна;
- б) теоретики Столпера–Семюельсона;
- в) теоретики Семюельсона–Джонса;
- г) теоретики Рибчинського?

9. Теорема Хекшера–Оліна–Семюельсона твердить, що:

- а) міжнародна торгівля призводить до вирівнювання абсолютних і відносних цін на однорідні фактори виробництва у країнах-учасниках торгівлі;
- б) збільшення пропозиції одного з факторів призводить до непропорційно більшого зростання виробництва і доходів у тій галузі, де цей фактор застосовується відносно інтенсивніше, і зменшення виробництва і доходів у галузі, де цей фактор застосовується менш інтенсивно;
- в) внаслідок торгівлі зростають доходи власників фактору, специфічного для експортних галузей, і скорочуються доходи власників фактору, специфічного для імпортоконкуруючих галузей;
- г) правильні відповіді а), б).

10. Як називають ситуацію, коли один і той самий товар може бути трудомістким у працenasиченій країні і капіталомістким у капіталонасиченій країні (в умовах значної еластичності взаємозамінюваності факторів виробництва):

- а) парадокс Леонтьєва;
- б) парадокс сучасної міжнародної торгівлі;
- в) реверс факторів виробництва;
- г) реверс попиту?



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- 1. У чому полягає відмінність теорії Д. Х'юма від загальної меркантилістської теорії?
- 2. Які основні чинники визначають конкурентоспроможність галузі?
- 3. У чому полягають припущення моделі абсолютних переваг?
- 4. У чому полягають припущення моделі відносних переваг?
- 5. У чому полягають припущення моделі Хекшера–Оліна?
- 6. Що розуміють під поняттям «кластер» у теорії М. Портера?



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1. У табл. 2.1 представлено дані, які характеризують виробництво двох товарів – томатного соку та м'яса – у двох країнах – Румунії та Болгарії – за витратами часу на виробництво одиниці виміру кожного товару.

Таблиця 2.1

Витрати часу на виробництво в Болгарії та Румунії

	Болгарія	Румунія
М'ясо, год/кг	9	8
Томатний сік, год/л	6	7

Визначте абсолютні переваги Румунії та Болгарії у виробництві томатного соку та м'яса та розрахуйте вигравш від торгівлі, якщо обсяг часу для виробництва товарів у кожній країні становить 1 512 годин, а торгівля відбувається в розрахунку 1 кг м'яса дорівнює 1 л томатного соку.

Розв'язання

1. Визначимо для Болгарії товар, який вона виробляє з меншими витратами порівняно з Румунією. Це томатний сік, оскільки Болгарія витрачає менше часу для виробництва 1 л соку ($6 < 7$). Водночас Румунія вироблятиме м'ясо, оскільки ($8 < 9$).

2. Розрахуємо для кожної з країн виробництво без торгівлі, розподіляючи час між товарами нарівно.

Таблиця 2.2

Виробничі можливості Болгарії та Румунії без торгівлі

	Болгарія	Румунія	Загалом
М'ясо, год/кг	$\frac{1512}{2 \times 9} = 84$	$\frac{1512}{2 \times 8} = 94,5$	$84 + 94,5 = 178,5$
Томатний сік, год/л	$\frac{1512}{2 \times 6} = 126$	$\frac{1512}{2 \times 7} = 108$	$126 + 108 = 234$

3. Розрахуємо для кожної з країн виробництво за умов спеціалізації на виробництві одного товару, визначеного в п. 1.

Таблиця 2.3

Виробничі можливості Болгарії та Румунії за умов спеціалізації

	Болгарія	Румунія	Загалом
М'ясо, год/кг	$\frac{0}{9} = 0$	$\frac{1512}{8} = 189$	$0 + 189 = 189$
Томатний сік, год/л	$\frac{1512}{6} = 252$	$\frac{0}{7} = 0$	$252 + 0 = 252$

4. Розрахуємо вигравш від торгівлі:

Для м'яса: $189 - 178,5 = +10,5$ кг.

Для томатного соку: $252 - 234 = +18$ л.

Відповідь: надлишок 10,5 кг м'яса та 18 л томатного соку.

Завдання 2. Німеччина і Корея виробляють два товари – комп'ютери і ноутбуки. Витрати праці на виробництво цих товарів в Німеччині становить 10 і 8 годин; в Кореї – 5 і 6 годин відповідно. Обидві країни мають ресурси часу в 300 тис. годин.

Визначте:

1. Які переваги мають країни у виробництві цих двох товарів?
2. Визначте межі встановлення цін світового ринку на обидва товари.
3. Якщо до спеціалізації Німеччина виробляла для власних потреб 20 тис. комп'ютерів, а Корея – 36 тис. комп'ютерів, відправляючи решту ресурсів на виробництво ноутбуків, то які можливі обсяги приросту світового виробництва комп'ютерів і ноутбуків в умовах повної спеціалізації?
4. Побудуйте криві виробничих можливостей для двох країн за умови постійних витрат заміщення та лінії торговельних можливостей країн, якщо на світових ринках склалася така ціна товару: 1 комп'ютер = 1 ноутбук.

Розв'язання

1. Визначимо відносні витрати праці на виробництво 2-х товарів та порівняльні переваги країн.

Як бачимо, Корея буде спеціалізуватися на комп'ютерах, факторний вигравш Німеччини $1,25 - 0,83 = 0,42$; Німеччина – на ноутбуках, факторний вигравш Кореї $1,2 - 0,8 = 0,4$.

Таблиця 2.4

Відносні витрати та ціни в Кореї та Німеччині

Показники	Корея		Німеччина	
	Ноутбуки	Комп'ютери	Ноутбуки	Комп'ютери
Відносні витрати праці, годин на одиницю	6	5	8	10
Відносні ціни на виробництво товарів всередині країни	$\frac{6}{5} = 1,2$ (ноутбуки у комп'ютерах)	$\frac{5}{6} = 0,83$ (комп'ютери у ноутбуках)	$\frac{8}{10} = 0,8$ (ноутбуки у комп'ютерах)	$\frac{10}{8} = 1,25$ (комп'ютери у ноутбуках)

2. Німеччина може виробляти комп'ютерів $\frac{300}{10} = 30$ тис. од., ноутбуків $\frac{300}{8} = 37,5$ тис. од. Корея, відповідно, комп'ютерів $\frac{300}{5} = 60$ тис. од., ноутбуків $\frac{300}{6} = 50$ тис. од. Межі цін на ці товари до спеціалізації:

– ціни на комп'ютери коливаються в межах:

$$0,83C_n < C_k < 1,25C_n;$$

– ціни на ноутбуки коливаються в межах:

$$0,8C_k < C_n < 1,2C_k.$$

3. Визначимо важливі обсяги приросту світового виробництва комп'ютерів і ноутбуків в умовах повної спеціалізації.

Спеціалізація – Німеччина – ноутбуки (37,5 тис. од.), Корея – комп'ютери (60 тис. од.)

Приріст світового споживання комп'ютерів: $60 - (20 + 36) = 4$ тис. од.

Приріст світового споживання ноутбуків: $37,5 - (12,5 + 20) = 5$ тис. од.

Таблиця 2.5

Виробничі можливості Кореї та Німеччини до спеціалізації

Показники	Корея		Німеччина	
	Ноутбуки	Комп'ютери	Ноутбуки	Комп'ютери
Обсяги виробництва, тис. од.	$\frac{120}{6} = 20$	36	$\frac{100}{8} = 12,5$	20
Витрати на виробництво, тис. годин	$300 - 180 = 120$	$36 \times 5 = 180$	$300 - 200 = 100$	$20 \times 10 = 200$

4. Побудуємо лінії виробничих і торговельних можливостей Німеччини та Кореї (рис. 2.5).

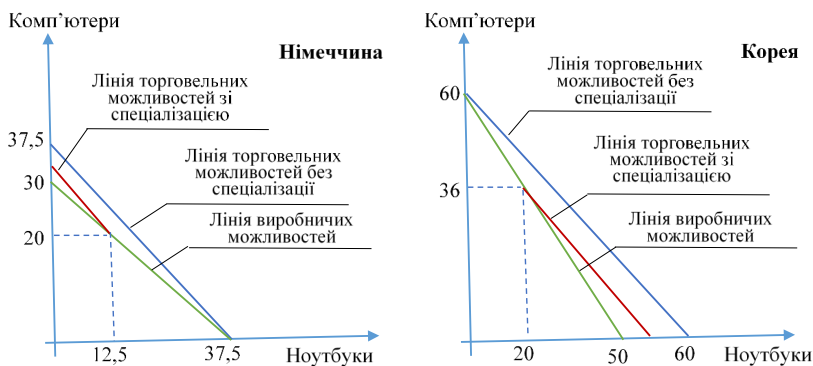


Рис. 2.5. Лінії виробничих та торговельних можливостей Німеччини та Кореї

**РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ**

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. У табл. 2.6 представлено дані, які характеризують виробництво двох товарів – автомобілів і пальт – у двох країнах – США і Японії – за показниками обсягу виробленої продукції та кількістю робочих днів, витрачених для виробництва такого обсягу продукції.

Таблиця 2.6

Виробничі можливості США та Японії без торгівлі

Показники	США		Японія	
	Автомобілі	Пальта	Автомобілі	Пальта
Обсяг виробленої продукції, шт.	200	100	200	100
Кількість робочих днів	480	400	320	360

Визначте порівняльні переваги США і Японії у виробництві автомобілів і пальт.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Затрати робочого часу в Україні та ФРН на виробництво товарів А, Б, В, Г наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Затрати робочого часу в Україні та ФРН на виробництво товарів

Товари	ФРН	Україна
А	3	36
Б	6	54
В	12	72
Г	45	90

Визначте:

1. За якими товарами ФРН має найбільшу та найменшу абсолютну перевагу перед Україною.
2. Якщо німецька заробітна плата в 7 разів вище української, які товари будуть продукуватися у ФРН, а які – в Україні?
3. Покажіть вигідність торгівлі для кожної із країн.
4. Як зміниться торгівля, якщо різниця у заробітних платах скоротиться до 6 разів?

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Магнітофони є відносно трудомістким товаром, вони вимагають для виробництва 30 год. праці і 6 га землі та продаються за 90 дол. США кожний. Авокадо – товар, що потребує відносно більших витрат землі. На виробництво 1 т авокадо необхідно 1,5 год. праці та 6 га землі, водночас 1 т авокадо можна продати за 6 дол. США.

Визначте:

1. Якщо в США 180 млн працівників та 300 млн га землі, а в Мексиці – 60 млн працівників та 75 млн га землі, то відповідно до теорії Хекшера–Оліна на виробництві якого товару спеціалізуватиметься кожна з країн та в якому співвідношенні буде здійснюватися торгівля двома товарами між США та Мексикою?
2. Чому спеціалізація в реальній торгівлі може бути цілком іншою, ніж впливає з теорії співвідношення факторів виробництва?

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Бураковський І. Теорії міжнародної торгівлі. Київ: Основи, 2000. 241 с.
2. Всемирная история экономической мысли: в 6 т. / МГУ им. М. В. Ломоносова; гл. ред. кол.: В. Н. Черновец и др. Москва: Мысль, 1987. Т. 1: От зарождения экономической мысли до первых теоретических систем политической экономии / авт. кол.: Л. Б. Алаев и др. 1987. 607 с.
3. Економічна енциклопедія: у 3-х томах. Т. 2 / ред. кол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Вид. центр «Академія», 2001. 848 с.
4. Економічна енциклопедія: у 3-х томах. Т.1 / ред. кол.: С. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Вид. центр «Академія», 2000. 863 с.
5. Портер М. Международная конкуренция. Москва: Международные отношения, 1993. 896 с.

ТЕМА 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

- 3.1. Компанія як головний суб'єкт міжнародної підприємницької діяльності
- 3.2. Міжнародні корпорації в системі міжнародного бізнесу
- 3.3. Сучасні організаційно-правові форми функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу

3.1. Компанія як головний суб'єкт міжнародної підприємницької діяльності

Функціонування системи міжнародного бізнесу відбувається за участі різних суб'єктів – суспільних, приватних, державних і міжнародних організацій. Водночас головну роль у міжнародній підприємницькій діяльності відіграють фірми (компанії).

Термін «**фірма**» (**компанія**) в розвинутих країнах застосовується для умовного позначення контрагента, який переслідує комерційні цілі [1, с. 149].

Контрагенти – це закордонні та іноземні підприємства, фірми, фізичні особи, державні органи та міжнародні організації тощо, які є реальними або потенційними партнерами певного підприємства (фізичної особи-підприємця) на зовнішніх або внутрішніх ринках [2]. Інакше кажучи, **контрагенти** – це сторони, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД) і знаходяться між собою у договірних відносинах. Контрагентом експортера виступає імпортер, контрагентом орендодавця – орендар, контрагентом підрядника – замовник тощо.

Кожен контрагент має свою назву, під якою він реєструється в **торговому реєстрі** своєї країни – книзі обліку, до якої необхідно внести певні дані про фірму, що мають правове значення.

У назві повинен бути зазначений організаційно-правовий статус підприємства (фірми) за національним законодавством країни. Назва підприємства (фірми) позначається на рахунках, бланках, чеках, товарному знаку, вивісках тощо [3, с. 69].

Залежно від правових та інших факторів, що склалися в країнах світу, торгові реєстри ведуться різними організаціями: в Австрії та Німеччині – судами, у Швейцарії – судами й адміністративними органами, в Україні – уповноваженим державним органом. Кожен має право ознайомитися з ними та, за відповідну плату, отримати виготовлені та завірнені копії записів реєстру. З торгового реєстру можна дізнатися про найменування фірми, її місцезнаходження, сферу діяльності, організаційно-правову форму, дані про статутний капітал, про керівництво тощо [1, с. 149]. Загалом об'єктивні дані записів торговельних реєстрів дозволяють полегшити здійснення комерційної діяльності через легкість та доступність перевірки інформації про компанію.

Важливо чітко виокремлювати види фірм (компаній) за певними ознаками. У міжнародному бізнесі загальноприйнятою є чітка класифікація фірм (компаній) за певними ознаками. Зокрема, *за видом (характером) діяльності* розрізняють

промислові, торговельні, транспортні, страхові, туристичні, інжинірингові, лізингові, рекламні, інноваційні фірми тощо.

Промислові фірми – це такі компанії, в основі бізнесу яких понад 50 % товарообороту складає промислова продукція, виготовлена власними силами. Першорядне місце серед таких контрагентів посідають автомобільні, машинобудівні, приладобудівні фірми. Досить часто такі фірми одночасно є й експортерами своєї продукції.

Торговельні фірми займаються переважно операціями купівлі-продажу товарів і можуть спеціалізуватися на експорті або імпорті певних товарів. Понад 50 % своїх доходів такі контрагенти отримують від торгових або посередницьких операцій.

Транспортні фірми – займаються міжнародними перевезеннями вантажів та пасажирів. Зазвичай транспортні фірми поділяються на автомобільні, авіаційні, залізничні, транспортно-експедиційні тощо.

Страхові компанії – здійснюють страхування вантажів при міжнародних перевезеннях, а також надають послуги зі страхування від ризиків, що наявні в міжнародній підприємницькій діяльності.

Туристичні фірми надають послуги з організації міжнародного туризму, поділяються на туристичні агентства, туроператорські фірми, туристичні корпорації.

Інжинірингові компанії надають послуги інженерно-технічного характеру, пов'язані з проектуванням, будівництвом і введенням об'єкта в експлуатацію, розробкою нових технологічних процесів і вдосконаленням вже наявних.

Лізингові компанії – спеціалізовані установи, які здійснюють посередницьку діяльність щодо надання в оренду (довгострокову, середньострокову, короткострокову) майна на умовах лізингу. Лізингова компанія отримує обладнання на власне ім'я і передає його в користування іншій особі на підставі лізингової угоди. Розрізняють вузькоспеціалізовані та універсальні лізингові компанії.

Рекламні фірми – спеціалізовані агентства, що надають послуги комерційної реклами з метою формування попиту на товар і його продажу. Вони виступають посередниками між промисловими, торговельними та іншими компаніями, що рекламують свої товари і послуги, з одного боку, та медіаконцернами, з іншого.

За формою власності компанії поділяються на приватні, державні, кооперативні (колективні) підприємства (фірми), підприємства з іноземним капіталом (або спільні підприємства) тощо.

Приватні фірми належать окремим громадянам або групам громадян на правах приватної власності та з правом найму робочої сили, а також індивідуальні та сімейні компанії, що базуються на приватній власності та особистій праці водночас.

Державні компанії функціонують на основі державного капіталу, отриманого внаслідок націоналізації, або новоствореного. Розрізняють як суто державні, так і змішані державні підприємства, де у різних пропорціях поєднано як державний, так і приватний капітал.

Кооперативні (колективні) підприємства – пайові об'єднання споживачів, фермерів, дрібних виробників для здійснення господарської діяльності у визначеному напрямі та з метою досягнення комерційних цілей.

Спільні підприємства – підприємства, що базуються на спільному капіталі суб'єктів господарської діяльності України або іноземних суб'єктів господарської діяльності, на спільному управлінні та на спільному розподілі результатів та ризиків.

За місцем реєстрації контрагенти поділяються на вітчизняні та закордонні підприємства (фірми).

Вітчизняні підприємства (фірми) – це такі контрагенти, які зареєстровані в Україні.

Закордонні підприємства (фірми) – це контрагенти, які зареєстровані в будь-якій іншій країні відповідно до законодавства цієї країни. Інформація про місце реєстрації компанії є важливою для прийняття рішення про наладження ділових відносин, оскільки місце реєстрації визначає обсяги прав, обов'язків та відповідальності, якими наділяється даний суб'єкт [3, с. 71].

За національною належністю капіталу і контролю за діяльністю фірми поділяються на національні, іноземні, змішані, міжнародні. Національний характер належності капіталу визначає, кому саме належить майно, продукція та прибуток цього підприємства (фірми) і хто реально управляє цією компанією [4]. **Національними** слід вважати компанії, капітал яких належить громадянам даної країни.

До **іноземних** відносять компанії, капітал яких належить іноземним громадянам повністю або в певній частині, яка забезпечує їм контроль за діяльністю цієї фірми. Якщо іноземні компанії створюють дочірні підприємства та реєструють їх в даній країні, то такі підприємства відносять до іноземних, оскільки вони управляються іноземним капіталом, та до вітчизняних, оскільки створені за законами України. Якщо іноземні підприємства створюють в Україні філіали (представництва) і реєструють їх як відокремлені підрозділи, то такі контрагенти відносять до іноземних, оскільки управляються іноземним капіталом, та закордонних, оскільки створені за законами інших країн.

До **змішаних** (за капіталом) відносять фірми, капітал яких належить громадянам двох або кількох країн. Таких контрагентів ще називають транснаціональними.

До **міжнародних** компаній відносять фірми, створені спеціалізованими міжнародними організаціями. Вони функціонують відповідно до міжнародних угод.

За обсягом діяльності контрагенти поділяються на великі, середні, малі, найдрібніші підприємства (фірми). Критеріями віднесення підприємства (фірми) до тієї чи іншої групи можуть бути обсяги виробництва, кількість працівників тощо. Тут треба мати на увазі, що в різних країнах існують різні підходи до класифікації підприємств (фірм) за такою ознакою [3, с. 72].

За видом контролю і підпорядкування компанії розподіляються так: **головна (материнська, холдингова) компанія**, яка контролює діяльність інших компаній через участь у статутному капіталі та/або персональну унію; **дочірня компанія**, що перебуває у сфері впливу та під контролем головної компанії, що відбувається через нагляд за її фінансовими потоками, звітність, кадрову політику, є юридично незалежною, самостійно здійснює господарську діяльність; **асоційована компанія**, яка юридично і господарсько є самостійною і не перебуває під контролем компанії, що володіє часткою в її статутному капіталі, але з тих чи інших причин

змушена дотримуватися певної стратегії у своїй діяльності відповідно до принципів головної компанії; **філія**, що не користується юридичною і господарською самостійністю, не має ознак юридичної особи, заснована виключно на капіталі головної компанії, водночас вирішення поточних питань здійснюється за прямою вказівкою з боку головної компанії.

Зупинимося більш детально на класифікації фірм (компаній) за **організаційно-правовою формою**. За цією класифікаційною ознакою усі фірми поділяють на одноосібні підприємства та об'єднання підприємств.

Одноосібне підприємство – це первинна форма ведення господарської діяльності, найпростіший і низьковитратний тип підприємства, є власністю однієї особи або родини, які несуть відповідальність за його зобов'язаннями всім капіталом підприємства і всім своїм майном, якщо воно не виокремлене від капіталу підприємства.

Об'єднання підприємств у світовій практиці зазвичай відбувається залежно від характеру об'єднання (осіб чи капіталів), а також залежно від рівня відповідальності учасників за зобов'язаннями підприємства (лише вкладом у підприємство чи всім своїм майном). Для **об'єднань осіб** характерною рисою є особиста участь їхніх учасників у діяльності фірми. Тут відбувається розподіл на повне товариство та командитне товариство.

Повним товариством визнається таке товариство, всі учасники якого займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном. Особа може бути учасником тільки одного повного товариства [5].

Командитним товариством визнається товариство, в якому разом з одним або більше учасниками, які здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном, є один або більше учасників, відповідальність яких обмежується вкладом у майні товариства (вкладників), та які не беруть участі в діяльності товариства.

Якщо у командитному товаристві беруть участь два або більше учасників з повною відповідальністю, вони несуть солідарну відповідальність за боргами товариства. Особа може бути повним учасником тільки в одному командитному товаристві [5].

Об'єднання капіталів має за мету концентрацію капіталу та звільнення учасників від поточних справ і ризику, що виникає внаслідок проведення господарських операцій. Сюди належить: товариство з обмеженою відповідальністю та акціонерне товариство.

Товариством з обмеженою відповідальністю визнається товариство, що має статутний капітал, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами. Учасники товариства несуть відповідальність у межах їх внесків. Учасники товариства, які не повністю зробили внески, несуть солідарну відповідальність за його зобов'язаннями у межах вартості невнесеної частини вкладу кожного з учасників [5, с. 50].

Акціонерним визнається **товариство** яке має статутний (складений) капітал, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства [5]. Акціонери відпові-

дають за зобов'язаннями товариства тільки в межах належних їм акцій. У випадках, передбачених статутом, акціонери, які не повністю оплатили акції, несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства також у межах несплаченої суми.

3.2. Міжнародні корпорації в системі міжнародного бізнесу

В економічній літературі представлено різні підходи до визначення міжнародних, транснаціональних, мультинаціональних та глобальних корпорацій [1, с. 165–166].

Згідно з першим підходом міжнародні і транснаціональні корпорації ототожнюються.

Для визначення міжнародної корпорації за критеріями ООН використовуються два тотожних поняття: «багатонаціональна» і «транснаціональна» корпорація. Водночас пропонується поділ багатонаціональних корпорацій на багатокрайнові, тобто корпорації, що припускають великий ступінь незалежності при проведенні операцій у кожній країні, та глобальні корпорації, що інтегрують воєдино господарську діяльність, яка здійснюється в різних країнах, де виготовляються комплектуючі одного виробу або надають послуги на окремому сегменті світового ринку.

За визначенням Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), яка ототожнює поняття міжнародні та транснаціональні корпорації, міжнародна корпорація – це підприємство, яке об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм та видів діяльності у двох та більше країнах і реалізує єдину політику та загальну стратегію завдяки одному або кільком центрам прийняття рішень.

Згідно з другим підходом міжнародні корпорації (МНК) та транснаціональні корпорації (ТНК) виокремлюють на структурному та функціонально-виробничому рівнях. Зокрема, МНК основні зусилля зосереджує на вивченні культурних відмінностей у різних країнах світу, водночас максимально адаптуючи товари та послуги до потреб ринків цих країн. Натомість ТНК є структурою, яка діє на ринках різних країн, оперуючи унікальним товаром, і всі зусилля спрямовує переважно на стандартизацію продукту.

Отже, транснаціональна корпорація є одним із різновидів міжнародної корпорації. У цьому разі МНК визначається як форма структурної організації великої корпорації, яка здійснює прямі інвестиції у країни світу. Водночас міжнародна корпорація може існувати у формі як транснаціональної (ТНК), так і багатонаціональної (БНК). Транснаціональна корпорація складається із взаємопов'язаних головної компанії та закордонних філіалів. Головна компанія належить капіталу однієї країни, а філіали знаходяться у різних країнах світу. Багатонаціональна корпорація (БНК) об'єднує капітали різних країн, головна компанія належить двом та більше країнам, філіали зосереджені в різних країнах світу. Відповідно, саме структура власності корпорацій виступає головним критерієм відмінності видів міжнародних корпорацій (ТНК та БНК) [1, с. 166].

Відповідно до третього підходу основною формою міжнародних корпорацій є фінансово-промислові групи, структура яких відрізняється у тих чи інших країнах світу, до складу яких входить головна компанія та численні дочірні й асоційовані фірми, розташовані як в основній країні базування, так і за кордоном.

Розглянемо види організаційних структур міжнародних корпорацій та підходи до їх формування. Розрізняють функціональну, дивізійну, міжнародну, віртуальну та глобально інтегровану структуру міжнародних корпорацій. Водночас використовують певні підходи до формування організаційних структур корпорацій в межах тих чи інших організаційних структур, детальна характеристика яких представлена у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Види організаційних структур міжнародних корпорацій
та підходи до їх формування**

Види організаційних структур міжнародних корпорацій	Характерні особливості організаційних структур міжнародних корпорацій	Підходи до формування організаційних структур міжнародних корпорацій	Характеристика підходів до формування організаційних структур міжнародних корпорацій
Функціональна структура	Властива компаніям, що займаються виробництвом і реалізацією однорідної продукції, яка не вимагає додаткових заходів з адаптації в тих чи інших країнах, наприклад, нафтопродукти. Виокремлення глобальних груп відбувається на основі спеціалізації; діяльність філій координується через керівників структурних підрозділів центрального офісу; управлінський контроль здійснюється на основі функціонального розподілу		
Дивізійна структура	Розподіл організації на підрозділи, сформовані за різними ознаками (територіальний підхід, орієнтація на визначені групи споживачів, окремі групи товарів та послуг)	Товарний підхід	Базується на формуванні підрозділів за окремими товарами (групами товарів, товарними позиціями). Використовують компанії, що працюють із широко диверсифікованими товарними номенклатурами або послугами. Характерний перерозподіл контрольних функцій, зокрема: інституційна ланка управління здійснює контроль за дотриманням загальної стратегії та контроль за сферами життєдіяльності усіх товарних підрозділів; менеджери товарних підрозділів здійснюють оперативний контроль
		Регіональний (ареальний, країновий,	Частіше використовується європейськими корпораціями, орієнтованими на зовнішній ринок, ніж американськими,

Види організаційних структур міжнародних корпорацій	Характерні особливості організаційних структур міжнародних корпорацій	Підходи до формування організаційних структур міжнародних корпорацій	Характеристика підходів до формування організаційних структур міжнародних корпорацій
Міжнародна структура		територіальний підхід	що більше зосереджені на внутрішньому ринку США. Цей підхід враховує культурну специфіку ведення міжнародного бізнесу, виробництва та збуту, управління персоналом, співпраці з постачальниками, фінансовими структурами
		Змішаний підхід	Здебільшого використовують великі міжнародні корпорації з високим рівнем диверсифікації асортименту реалізованих товарів та послуг, а також корпорації, орієнтовані на широкий територіальний сегмент ринку
	Містить підходи: міжнародного підрозділу (відділу), холдинговий (інвестиційний), матричний	Міжнародний підрозділ	Виокремлення міжнародного підрозділу свідчить про значні обсяги закордонних операцій, відповідно, питання ведення переговорів, оформлення експортно-імпоротної документації, укладення угод, валютні операції тощо – це питання, для вирішення яких створюється окремий підрозділ корпорації
		Матричний підхід	Є найскладнішою за своєю суттю організаційною структурою, що базується здебільшого на міжособистісних зв'язках керівників філіалів між собою та найвищими управлінськими кадрами головної компанії. Діяльність менеджерів структурних підрозділів міжнародної компанії залежить від рішень кількох менеджерів найвищої ланки управління одночасно, що забезпечує перехресний контроль та згуртованість у прийнятті стратегічних рішень. Матричний підхід характеризується порівняно широкою диверсифікацією як товарів або послуг, так і географією діяльності міжнародної корпорації

Види організаційних структур міжнародних корпорацій	Характерні особливості організаційних структур міжнародних корпорацій	Підходи до формування організаційних структур міжнародних корпорацій	Характеристика підходів до формування організаційних структур міжнародних корпорацій
		Холдингова структура	Виступає альтернативою матричній структурі. Зазвичай утворюють холдинг закордонні компанії, що спеціалізуються на однорідній продукції, знаходяться в різних країнах світу і функціонують на глобальному ринку. У структурі холдингу можуть бути або незалежні компанії, які мають значну свободу дій, або дочірні підприємства, частково чи повністю залежні від головної компанії, що координує діяльність бізнес-одиниць, надає консультації з питань виробництва, маркетингу, оподаткування тощо
Віртуальна (мережева) структура	Функціонує в умовах глобального середовища, без урахування культурних особливостей. Віртуальна структура являє собою наявний у комп'ютерних мережах зв'язок між окремими людьми (компаніями), які можуть індивідуально виконувати роботу, водночас пов'язані між собою, з постачальниками та клієнтами через телекомунікаційну мережу	Адхократична організаційна структура	Характерний високий рівень свободи дій працівників, робота в галузях високих технологій, що потребує ефективної групової роботи висококваліфікованих фахівців-новаторів. Право прийняття рішень, влада, система винагороди базуються на експертних знаннях
		Багатомірна організаційна структура	Основою такої організації є робоча група, яка одночасно виконує такі завдання: забезпечення виробничої діяльності ресурсами, виробництва товару чи послуги для конкретного споживача та ринку, проникнення на цей ринок, здійснення операцій в межах визначеної території. Дозволяє максимально задовольнити потреби споживача, зблизивши його з виробником; потребує високої якості роботи працівників, адекватної організаційної культури, налагоджених зв'язків із замовниками та постачальниками, належної інфраструктури
		Орієнтована на ринок	Є інноваційною, гнучкою та адаптивною, характеризується прискореними потоками інфор-

Види організаційних структур міжнародних корпорацій	Характерні особливості організаційних структур міжнародних корпорацій	Підходи до формування організаційних структур міжнародних корпорацій	Характеристика підходів до формування організаційних структур міжнародних корпорацій
		організаційна структура	мації, що надають міжнародній компанії все більше мережевого характеру. Основою є групування робіт за ринками, значна увага приділяється пристосуванню продукту до споживача
Глобально інтегрована структура	Являє собою дво- або тривимірну матрицю. Міжнародна компанія ідентифікується не своєю формальною структурою, а тим, як узгоджуються між собою процеси її діяльності, або як система взаємопов'язаних субсистем. Ці системи, як бізнес-структура, знаходяться на початковій стадії свого розвитку. При взаємодії комп'ютерних мереж з іншими мережами створюється глобально інтегрований процес інформаційних технологій, як наслідок, тісно пов'язана мережа починає являти собою структуру глобально інтегрованої компанії		

Джерело: побудовано автором

Отже, в основі розглянутих видів організаційних структур міжнародних корпорацій та підходів до їх формування об'єднуючим елементом форм міжнародних корпорацій виступає те, що їхні внутрішньокорпоративні мережі, значні потоки товарів, послуг, технологій, фінансових ресурсів, інформації поширюються на різні країни світу, роблячи прозорими їхні державні кордони.

3.3. Сучасні організаційно-правові форми функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу

Розвиток міжнародного бізнесу, що відбувається в умовах глобалізації та формування глобальної економіки, зумовлюється еволюцією інтернаціоналізації, трансформацією продуктивних сил, впливом зміни середовища міжнародного бізнесу та поглиблення взаємозв'язків між національними економіками на рівні виробництва, обміну, споживання та розподілу факторів і результатів виробництва. Загалом тенденції змін середовища функціонування міжнародного бізнесу на різних рівнях та етапах інтернаціоналізації стають передумовою виникненню або трансформації форм міжнародного підприємництва. На сучасному глобальному рівні інтернаціоналізації розвитку форм міжнародного бізнесу як сукупності ділових операцій, здійснюваних компаніями, зумовлений прагненням посилити інтеграцію національ-

них економік у глобальний виробничий процес. Інтеграція економічних агентів виходить за межі міжнародної торгівлі та міжнародного інвестування як форм міжнародних економічних відносин [6].

Глобалізація виявляється як багатовимірне явище, яке охоплює масштаби і динамізацію міжнародних економічних відносин і міжнародного бізнесу, і характеризує вищий рівень розвитку міжнародної економіки як системи науково-технологічних та галузево-функціональних зв'язків між новими типами утворень як кластерні, метакорпораційні та мережеві структури, також зумовлює становлення глобальної економічної системи. Рушійні сили економічної глобалізації формуються в умовах розвитку нового світоустрою, сформованого під впливом цивілізаційного розвитку продуктивних сил як результат домінування інформації та технології в економічній системі [6].

Сучасний етап економічного розвитку постіндустріального суспільства характеризується динамічним поширенням електронних мереж та, як наслідок, розвитком мережевої економіки. Процеси впровадження нових інформаційних технологій впливають на всі сфери діяльності як окремих господарюючих суб'єктів, так і економіки загалом. Під впливом цих процесів знаходяться окремі підприємства, об'єднання підприємств, ринки, економіки держав. Отже, формується специфічний економічний простір – мережевий простір як система нових економічних відносин. Важливо зазначити, що сучасні досягнення у розвитку глобальних інформаційних та комунікаційних технологій сприяла формуванню глобального електронного середовища для економічної діяльності, яка, своєю чергою, створила нові можливості для організаційного та інституціонального «дизайну» в бізнесі та інших сферах соціально-економічної діяльності суспільства [7, с. 9–13].

Формування **мережевої економіки** стало тенденцією в еволюції глобального виробництва, сутність якої полягає в організаційному структурному перетворенні як виробничих процесів, так і самих ТНК. Глобальне виробництво продукції дедалі більшою мірою здійснювалося не ТНК, а транснаціональною системою виробництва, в яких власне ТНК виступали важливою виробничою складовою. Специфіка виробничих мереж, що сформувалися за участю ТНК, полягає в тому, що ці корпорації могли ефективно працювати лише разом з іншими частинами мережі. Економічне лідерство транснаціональних корпорацій США, а саме: Cisco, Dell, IBM, Intel, Microsoft, Metromedia, Oracle, Viacom та інших багато в чому визначається їхніми технологічними й інформаційними перевагами перед ТНК інших країн. Відбувається переміщення економічної активності ТНК з географічного в кіберпростір, а здійснення купівлі-продажу переходить із галузі традиційних форм ринку в галузь мережі [1, с. 183].

Основними умовами становлення мережевої економіки було формування у 1980–1990 рр. п'ятого технологічного укладу, де провідні позиції посідали інформаційні технології, засоби космічного зв'язку, роботобудування, на період кінця ХХ ст. – початку ХХІ ст. формування шостого, сьомого укладів, які передбачають розвиток мережевої економіки та нанотехнологій у глобалізаційних процесах світової економіки [8, с. 36–42].

К. Келлі у книзі «Нові правила для нової економіки: дванадцять взаємопов'язаних принципів виживання в турбулентному світі» стверджував, що кожен бізнес

підкориться в кінцевому підсумку логіці та економіці мереж. На початку ХХІ ст. процеси витіснення ієрархій мережевими структурами набувають масового і незворотного характеру, виявляючи себе через активне формування нової моделі організації виробництва – на рівні компаній, ринків, національних економік, інтегрованих спільнот та всього світового господарства [7, с. 11].

Позиції мережевої економіки посилюються такими факторами: розвиток та розповсюдження інтернет-технологій; перенесення в електронне середовище мережі «Інтернет» різних видів соціально-економічної діяльності; перетворення традиційних організацій у мережеві структури; створення мережових варіантів «горизонтальних» економічних структур, які обслуговують різноманітні організації в економіці [9, с. 17].

Порівняльна характеристика індустріальної та мережевої економіки представлена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Порівняльна характеристика
індустріальної економіки та мережевої економіки**

Ознаки	Індустріальна економіка	Мережева економіка
Спрямованість діяльності	Вирішення питань традиційним шляхом	Пошук нових можливостей розвитку
Основний ресурс	Фінансові ресурси	Людські ресурси
Цінність продукту	Лімітованість продуктів підвищує їхню вартість	Цінність продуктів зумовлена їх множинністю
Постійні затрати	Мають високу значущість	Відносно низькі
Ціноутворення	Пряме, ціна не змінюється, ціна підвищується за умов зростання попиту	Інверсійне, ціна знижується за зростання попиту
Розподіл праці	Широкий, тобто компанія охоплює всі сфери виробництва, необхідні для кінцевого продукту	Незначний, тобто компанія спеціалізується виключно на продукуванні певних складових, необхідних для кінцевого продукту
Співробітництво компаній	Незначні мережеві зв'язки, превалюють компанії-одинаки	Широкі мережеві зв'язки, сприяння інтеграційним процесам
Вплив посередників	Значний вплив на умови ринкового обміну	Незначне, або повністю відсутнє
Конкурентоспроможність	Базується на розмірі компанії, на обсязі виготовленої нею продукції	Базується на швидкості реагування компанії на зміни в потребах споживачів, на факторах зовнішнього та внутрішнього впливу
Робочі процеси	Стабільні	Гнучкі, ситуативні, організовуються на час виконання проєкту
Мобільність операцій	Невисока, потребує опосередкованих відносин	Висока, на основі прямих рівноправних зв'язків
Інновації	Інновації розповсюджуються в суспільстві у вигляді копій та повторів	Забезпечення повторів, копій. Зростання оригінальності, творчості, унікальності
Економічне зростання	Прогнозоване, передбачуване	Непередбачуване, пов'язане зі стрімким розвитком новітніх інформаційних технологій, інновацій

Джерело: побудовано автором

Мережеві структури досягають високих економічних показників, що зумовлено їхньою ефективністю виробництва, компетентністю, низькими витратами тощо.

Під впливом глобалізаційних процесів виникає новий інституційний елемент механізму сучасного міжнародного бізнесу – **інтегрована корпоративна структура, інтегрована бізнес-група або мегакорпорація** з притаманною їй сукупністю організаційно-економічних, технологічних інструментів взаємодії.

Інтегровані структури – це господарюючі суб’єкти виробничого, фінансово-кредитного, інноваційного та торгового профілю, які формують єдину економічну систему, шляхом консолідації активів на акціонерній або договірній основі [10].

Такі об’єднання підприємств залежно від мети функціонування приймають різні форми утворень: від «інтегрованих структур бізнесу» (Харківська школа) [11] до «інтегрованих підприємницьких структур» (Львівська школа) [12].

Метою формування інтегрованих структур є мобілізація активів, зниження витрат та виробництво конкурентоспроможної продукції, впровадження інноваційних технологій для усунення технологічного відставання, інтеграції можливостей для входження в систему світогосподарських зв’язків [10, с. 409].

Конкурентне середовище функціонування інтегрованих структур визначається стандартизованим продуктом, при виробництві якого вони мають національні переваги.



ПРИКЛАД. Прикладом інтегрованих структур є АТ «Миронівський хлібопродукт», АТ «Систем Кепітал Менеджмент» («СКМ»).

За формами контролю, важелів управління мегакорпорації поділяють на холдингові (засновані на акціонерній формі контролю та відносинах власності) і нехолдингові (взаємовідносини всередині яких регулюються спеціальними угодами).

Холдингова компанія – акціонерне товариство, яке володіє, користується та розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій (часток, паїв) двох або більше корпоративних підприємств [13].

Холдингову форму контролю, що реалізується як ієрархічна структура, яка передбачає контроль над дочірніми підприємствами, та як стархія (система перехресного володіння акціями), використовують більшість мегакорпорацій.



ПРИКЛАД. АТ «Систем Кепітал Менеджмент» («СКМ») вміщує в себе газетні холдинги: «Метінвест» (гірничо-металургійна група), «ДПЕК» (енергетична група), група «Vega» (телекомунікації), «Еста Холдинг» (нерухомість), ТОВ «Український Аптечний Холдинг», ТОВ «Паралель-М» (автозаправки) тощо.

Нехолдингові мегакорпорації переважно базуються на неакціонерних формах контролю (угодах, особистих уніях). До цієї групи належать: віртуальні корпорації, консорціуми, міжнародні стратегічні альянси.

Особливістю розвитку сучасної економіки є використання новітніх досягнень інформаційних технологій та виникнення нового середовища, віртуального, що трансформує традиційну економічну систему. Продукти та послуги віртуальної

економіки швидко заповнюють усі сфери життєдіяльності, як глобального бізнесу, так і домашніх господарств. Загалом, віртуалізація відносин, зокрема економічних, – це процес переходу відносин та форм взаємодії на ринках, і фінансовому також, до якісно нового стану, який спричинений інтенсивним застосуванням телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних систем і технологій. Звісно, фундаментом, на якому будуються віртуалізовані фінансові системи, є комп'ютерно-технологічні інновації, а основними ініціаторами цього процесу виступають здебільшого транснаціональні корпорації, які активно застосовують інформаційні системи для налагодження взаємозв'язку та координації між підрозділами, що розміщені по всьому світу [14].

Віртуальною корпорацією є спільнота функціональних партнерів, які керують проєктуванням, виробництвом і реалізацією продуктів і послуг із використанням сучасних інформаційних технологій та системи контрактів, із незалежними робочими групами та структурами.

Віртуальна корпорація є здебільшого спільною власністю і стратегічним альянсом, що зв'язує в одне ціле специфічні цілі і скоординовані зусилля всіх організацій, які входять у неї. Базова мета віртуальної корпорації – об'єднання ключових технологій і компетенції для того, щоб найбільш повно задовольнити попит на споживчому ринку. Групи працівників, об'єднані за допомогою комп'ютерних мереж, здатні брати участь в єдиному виробничому процесі не тільки перебуваючи в одному місці, але й одночасно в різних місцях, розкиданих по всьому світу.

Консорціум – це тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проєктів тощо) [15].

Консорціуми здебільшого створюються для реалізації певних фінансово-промислових проєктів, коли вартість проєкту перевищує фінансові можливості одного з учасників. Фінансування діяльності консорціумів відбувається за рахунок коштів учасників, централізованих ресурсів, виділених на фінансування відповідної програми, а також коштів, що надходять з інших джерел в порядку, визначеному їх статутами. Консорціум здійснює свою господарську діяльність на засадах розпорядження і використання майна, яке виділяють його засновники у вигляді паїв централізованих засобів, що надає держава на реалізацію відповідних цільових програм, а також інших ресурсів, зокрема і позичково-фінансових коштів. За своїми зобов'язаннями перед кредиторами консорціум несе солідарну майнову відповідальність. Створюються консорціуми на термін виконання проєктів, замовлень, після досягнення поставленої мети вони або ліквідуються, або реорганізуються у постійні господарські об'єднання. Розподіл обов'язків між учасниками консорціуму базується на спеціалізації за принципом найбільшої компетенції, надання найбільшого підприємницького досвіду у вирішенні проблем певних сегментів програми чи проєкту. Діяльність консорціуму охоплює проблеми, що виникають на перехрещенні напрямів діяльності підприємств кількох галузей чи відомств [16, с. 155–156].

Компанії, шукаючи шляхи збереження своєї економічної ефективності та підвищення конкурентоспроможності, почали все частіше об'єднуватися у міжнародні стратегічні союзи (альянси). В умовах прискорення глобалізації світових еко-

номічних процесів таку форму інтеграції компаній можна вважати найбільш перспективною [17].

Міжнародний стратегічний альянс характеризується як відносно тривала міжорганізаційна угода зі співробітництва, яка передбачає спільне використання ресурсів та/або структур управління двох чи більше самостійних фірм із кількох країн для реалізації завдань, пов'язаних із місією кожної з них [18].

Об'єднання компаній у міжнародні стратегічні альянси має свої як позитивні, так і негативні сторони. Зокрема, створення альянсів наближає фірми до споживачів, відкриває нові можливості входу на ринки, допомагає уважно відстежувати нові тенденції у веденні бізнесу, швидко пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, постійно генерувати нові ідеї, розробляти продукти та жваво втілювати їх у життя. До негативних характеристик стратегічних альянсів можна віднести: складність та нестабільність структури стратегічного альянсу; часта його «нульова» ефективність, оскільки альянс працює не лише на посилення бізнесу учасників, але і надає «додаткові козири» партнерам (які одночасно можуть являтися конкурентами); можливість поглинання слабкішого учасника альянсу; небезпека передачі партнерам інформації, тобто залежність успіху альянсу від довіри учасників; необхідність постійно знаходити способи вирішення суперечностей між інтересами стратегічного альянсу в цілому та окремих партнерів [17; 19, с. 68–79].

Так, глобалізаційні процеси у світі призвели до створення уже великої кількості міжнародних стратегічних альянсів як: RenaultNissan Alliance, Smart Alliance та інші.

Однією з найбільш складних інтегрованих форм організації міжнародного бізнесу є **багатонаціональна компанія (БНК)** – різновид холдингової компанії, що здійснює господарську діяльність на різних національних ринках і прагне через менеджерів дочірніх підрозділів адаптувати свої продукти й маркетингову стратегію до місцевих особливостей.

Організація, форми й структурні особливості різних БНК можуть бути різними, проте серед спільних принципів, покладених в основі БНК, виокремлюють наступні: корпоративна цілісність, основою якої є принцип акціонерної участі; безстроковість існування корпорацій; досягнення єдиних для компаній БНК стратегічних цілей і завдань; наявність єдиної управлінської вертикалі.

З кожним роком економічні показники багатонаціональних корпорацій (ринкова капіталізація, річний оборот, вартість активів, кількість зарубіжних філій, кількість працівників тощо) зростають, їхня діяльність набирає невпинні оберти, посилюючи інтеграційні, транснаціоналізаційні та глобалізаційні світові взаємозв'язки і процеси [20, с. 43].

До найбільш вдалих об'єднань, які здобули міцну міжнародну репутацію, слід віднести американсько-швейцарську банківську групу «Credit Suisse First Boston», шведсько-швейцарську компанію «ABB», англо-голландські компанії «Unilever», «Royal Dutch Shell».

Отже, інтегровані корпоративні структури відіграють важливу роль у сучасному глобалізованому світі, адже виступають важливою складовою глобальної конкуренції, а для компаній, метою яких є підвищення конкурентоспроможності, отримання нових знань та технологій, – найбільш оптимальним шляхом досягнення стратегічної мети.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Акціонерне товариство – товариство, яке має статутний (складений) капітал, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства. Акціонери відповідають за зобов'язаннями товариства тільки в межах належних їм акцій. У випадках, передбачених статутом, акціонери, які не повністю оплатили акції, несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства також у межах несплаченої суми.

Багатонаціональна компанія – різновид холдингової компанії, що здійснює господарську діяльність на різних національних ринках і прагне через менеджерів дочірніх підрозділів адаптувати свої продукти і маркетингову стратегію до місцевих особливостей.

Віртуальна корпорація – спільнота функціональних партнерів, які керують проєктуванням, виробництвом і реалізацією продуктів і послуг із використанням сучасних інформаційних технологій та системи контрактів, з незалежними робочими групами та структурами.

Інтегрована структура – це господарюючі суб'єкти виробничого, фінансово-кредитного, інноваційного та торгового профілю, які формують єдину економічну систему шляхом консолідації активів на акціонерній або договірній основі.

Консорціум – це тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проєктів тощо).

Контрагенти – це закордонні та іноземні підприємства, фірми, фізичні особи, державні органи та міжнародні організації тощо, які є реальними або потенційними партнерами цього підприємства (фізичної особи-підприємця) на зовнішніх або внутрішніх ринках.

Командитне товариство – товариство, в якому разом з одним або більше учасниками, які здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном, є один або більше учасників, відповідальність яких обмежується внеском у майні товариства (вкладників), та які не беруть участі в діяльності товариства.

Мережева економіка – економіка як діяльність, що здійснюється за допомогою електронних мереж. Основа мережевої економіки – мережеві організації. Також середовище, у якому будь-яка компанія чи індивід, що знаходиться в будь-якому пункті економічної системи, можуть контактувати легко і з мінімальними витратами з будь-якою іншою компанією чи індивідом щодо спільної праці, торгівлі, обміну ідеями або ноу-хау, або ж просто заради задоволення.

Міжнародний стратегічний альянс – відносно тривала міжорганізаційна угода зі співробітництва, яка передбачає спільне використання ресурсів та/або структур управління двох чи більше самостійних фірм із кількох країн для реалізації завдань, пов'язаних із місією кожної з них.

Нехолдингова мегакорпорація – корпорація, взаємовідносини всередині якої регулюються спеціальними угодами, переважно базується на неакціонерних формах контролю (угодах, особистих уніях).

Повне товариство – це таке товариство, всі учасники якого займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.

Спільне підприємство – підприємства, що базуються на спільному капіталі суб'єктів господарської діяльності України або іноземних суб'єктів господарської діяльності, на спільному управлінні та на спільному розподілі результатів та ризиків.

Товариство з обмеженою відповідальністю – товариство, що має статутний капітал, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами. Учасники товариства несуть відповідальність у межах їх вкладів. Учасники товариства, які не повністю зробили внески, несуть солідарну відповідальність за його зобов'язаннями у межах вартості невнесеної частини вкладу кожного з учасників.

Фірма (компанія) – в розвинутих країнах застосовується для умовного позначення контрагента, який переслідує комерційні цілі.

Холдингова компанія – акціонерне товариство, яке володіє, користується та розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій (часток, паїв) двох або більше корпоративних підприємств.



ТЕСТИ

1. *Яке з тверджень щодо визначення поняття контрагентів є неправильним:*

а) контрагенти – це закордонні та іноземні підприємства, фірми, фізичні особи, державні органи та міжнародні організації тощо, які є реальними або потенційними партнерами підприємства (фізичної особи-підприємця) на зовнішніх або внутрішніх ринках;

б) контрагенти – це сторони, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність і знаходяться між собою у договірних відносинах;

в) контрагентом експортера виступає імпортер, контрагентом орендодавця – орендар, контрагентом підрядника – замовник тощо;

г) усі відповіді правильні?

2. *Товариство, в якому разом з одним або більше учасниками, що здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном, є один або більше учасників, відповідальність яких обмежується вкладом у майні товариства (вкладників), та які не беруть участі в діяльності товариства, називається:*

а) повним товариством;

б) командитним товариством;

в) товариством з обмеженою відповідальністю;

г) акціонерним товариством.

3. *Тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проектів тощо):*

- а) міжнародний стратегічний альянс;
- б) віртуальна корпорація;
- в) консорціум;
- г) холдингова компанія.

4. Метою формування інтегрованих структур є:

а) впровадження інноваційних технологій для усунення технологічного відставання, інтеграції можливостей для входження в систему світогосподарських зв'язків;

б) зниження витрат та виробництво конкурентоспроможної продукції, мобілізація активів;

в) відповіді а) і б);

г) правильної відповіді немає.

5. Корпорація, взаємовідносини всередині якої регулюються спеціальними угодами, переважно базується на неакціонерних формах контролю (угодах, особистих уніях):

а) холдингова компанія;

б) нехолдингова компанія;

в) віртуальна корпорація;

г) консорціум.

6. Характеризується як відносно тривала міжорганізаційна угода зі співробітництва, яка передбачає спільне використання ресурсів та/або структур управління двох чи більше самостійних фірм із кількох країн для реалізації завдань, пов'язаних із місією кожної з них:

а) багатонаціональна компанія;

б) холдингова компанія;

в) міжнародний стратегічний альянс;

г) правильної відповіді немає.

7. До негативних сторін діяльності міжнародних стратегічних альянсів не належить:

а) можливість поглинання більш слабкого учасника альянсу;

б) залежність успіху альянсу від довіри учасників;

в) необхідність постійно знаходити способи вирішення суперечностей між інтересами стратегічного альянсу загалом та окремих партнерів;

г) відкриття нових можливостей входу на ринки.

8. За формами контролю, важелів управління мегакорпорації поділяють на:

а) холдингові та нехолдингові компанії;

б) корпорації, засновані на акціонерній формі контролю та відносинах власності, і корпорації, взаємовідносини всередині яких регулюються спеціальними угодами;

в) віртуальні корпорації, консорціуми, міжнародні стратегічні альянси;

г) відповіді а) і б).

9. Розподіл організації на підрозділи, сформовані за різними ознаками (територіальний підхід, орієнтація на визначені групи споживачів, окремі групи товарів та послуг,) є характерним для:

- а) дивізійної структури;
- б) глобально інтегрованої структури;
- в) мережевої структури;
- г) функціональної структури.

10. Властива компаніям, що займаються виробництвом і реалізацією однорідної продукції, яка не вимагає додаткових заходів з адаптації в тих чи інших країнах світу:

- а) міжнародна структура;
- б) глобально інтегрована структура;
- в) мережева структура;
- г) функціональна структура.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Наведіть класифікацію фірм (компаній) за певними ознаками.
2. Назвіть види організаційних структур міжнародних корпорацій та характерні особливості їх функціонування.
3. Визначте порівняльні особливості індустріальної економіки та мережевої економіки.
4. Якими факторами посилюються позиції мережевої економіки в сучасному світі?
5. Яка мета формування інтегрованих корпоративних структур?
6. Якими є переваги та недоліки об'єднання компаній у міжнародні стратегічні альянси?



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Міжнародний бізнес: підручник / за ред. проф. В. А. Вергуна. Київ: ВАДЕКС, 2014. 810 с.
2. Durand H., Bastiat, Frederic (1968). International Encyclopedia of the Social Science, vol. 2, ed. D. L. Sills (Macmillan Free Press).
3. Міжнародний бізнес: навч. посібник / за заг. ред. Т. В. Орехової. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 425 с.
4. Калетнік Г. М., Козловський В. О., Заболотний Г. М., Козловський С. В. Зовнішньоекономічна діяльність: теоретичні та практичні аспекти: навч. посіб. Київ: «Хай-Тек Прес», 2012. 352 с.
5. Про господарські товариства: Закон України від 19 вересня 1991 року № 1576-ХІІ. Редакція 03 липня 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
6. Корокіна В. І. Основні тенденції розвитку форм міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.payka.com.ua/?op=1&z=1205>

7. Бусарєва Т. Г. Мережева економіка як нова форма розвитку економіки. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. Вип. 4(47). С. 9–13.
8. Грущинська Н. М. Мережева економіка в інформаційно-інноваційному полі сучасної цивілізації. *Академічний огляд*. 2012. № 1(36). С. 36–42.
9. Ігнатюк А. Теоретико-методологічні підходи до дослідження мережевої економіки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2011. № 128. С. 16–19.
10. Червіна Ю. В. Інтегровані корпоративні структури в системі національного господарства України. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. Вип. 27. Т. 1. С. 407–413. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2012_27_1/Zb27_1_52.pdf
11. Пилипенко А. А., Ярошенко І. В. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників: монографія. Харків: ВД «Інжек», 2007. 152 с.
12. Буряк П. Ю. Інтегровані підприємницькі структури: формування, ефективність, потенціал: монографія. Львів: Логос, 2007. 467 с.
13. Про холдингові компанії в Україні: Закон України. Редакція від 06 жовтня 2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3528-15#Text>
14. Рябець Н. М., Тимків І. В. Віртуалізація глобальної економічної системи: кількісно-якісний вимір в сучасних умовах інтенсифікації глобалізаційних процесів. *Ефективна економіка*. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5890>
15. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. Редакція від 19 серпня 2022 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
16. Скопенко Н. С. Основні організаційно-правові форми господарських об'єднань. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2010. Вип. 23. С. 152–158.
17. Сириця О. Р., Скрипник Н. Є. Роль міжнародних стратегічних альянсів у глобалізованому світі. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/446.pdf/>
18. Михайлова Л. І. Міжнародний менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 200 с.
19. Козаченко Г. В. Стратегічний альянс як форма інтернаціоналізації бізнесу та менеджменту. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26(2). С. 68–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеpi_2014_26%282%29
20. Мусієць Т. В., Лавріненко О. В. Міжнародна інвестиційна діяльність багатонаціональних корпорацій в Європі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 7. С. 37–44.

ТЕМА 4**ПОСЕРЕДНИКИ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ****4.1. Сутність, роль та особливості міжнародної посередницької діяльності****4.2. Посередники у міжнародному бізнесі****4.3. Характеристика посередників у міжнародному бізнесі залежно від обсягів наданих повноважень****4.1. Сутність, роль та особливості міжнародної посередницької діяльності**

Посередництво – дуже важлива і невід’ємна частина сучасної ринкової економіки [1]. Значення посередницької діяльності у сучасному міжнародному бізнесі важко переоцінити. За розрахунками економістів, у США функціонує близько 20 типів посередницьких організацій, водночас на незалежних посередників припадає понад 50 % загального обсягу реалізації продукції. В Японії діє приблизно 120 000 посередницьких організацій, на частку яких припадає майже 60 % продаж продукції виробничо-технічного призначення. Переважна частина роздрібного товарообороту забезпечується через канали розподілу за участю посередників [2]. Загалом у США, Великобританії, Японії, Німеччині, Швеції на частку посередників припадає приблизно половина обороту товарів та послуг.

Посередники від імені гуртових і роздрібних підприємств є найважливішим механізмом збуту на глобальному ринку. Багаторічний досвід закордонних компаній доводить, що кінцевий ефект від використання посередників є значно вищим, ніж виробництво власної збутової мережі. Особливо вагомим є роль посередників у продажу товарів масового попиту за кордоном, оскільки в цьому разі близькість до споживачів і швидкість пристосування до потреб, що стрімко змінюються, набуває найбільшого значення. Як приклад можна навести збутові структури найбільших транснаціональних корпорацій – General Motors, Mitsubishi, Nestlé, IBM, які здійснюють збут своїх товарів через величезну мережу посередницьких компаній у всьому світі [3].

У сучасних умовах розподіл товарів без використання посередницької мережі ускладнюється [4]. Компанія вимушена витратити надлишкові ресурси на організацію зберігання продукції, товарорух та комунікаційний процес. Також у виробника / продавця може бути недостатньо компетенцій для реалізації деяких функцій [2].

Водночас в умовах цивілізованої ринкової економіки діє закон доцільності використання посередників: продавцям і покупцям товарів і послуг доцільно залучати посередників тільки в тому разі, якщо сума виплачуваної посередникам винагороди нижча за можливі витрати продавців і покупців на самостійну організацію збуту або купівлю необхідних їм товарів і послуг [5].

В економічній літературі представлено широкий спектр трактування поняття посередництва у світовій економіці. У міжнародній Вікіпедії пропонується визначення посередництва на основі праці А. Франкліна та А. Сантомеро «Теорія фінансового посередництва» так: «зведення позичкодавців, які мають заощадження, із позичальниками, яким потрібні гроші, третіми особами чи агентами» [6]. У книзі «Глобальне посередництво та провайдери логістичних послуг» французькі науков-

ці Л. Саглетто та С. Сезанн визначають посередників як третіх осіб, які виступають зв'язувальною ланкою, завдяки чому спрощуються відносини та забезпечується функціонування системи [7]. Кембриджський словник визначає посередництво як «запозичення грошей, які були покладені в банк, іншим людям або компаніям» [8]. Деякі вітчизняні науковці [9] виокремлюють такі чотири основні підходи до визначення сутності посередництва: теорію торгівлі; сприяння встановленню економічних зв'язків; теорію послуг; теорію трансакційних витрат. Усі підходи об'єднують трактування посередництва як проміжної діяльності, що сприяє здійсненню економічного процесу [10, с. 87].

З економічного погляду *посередництво* – це такий вид діяльності, за якого інтереси сторін узгоджує третя особа – посередник, отримуючи від цього певну вигоду (дохід, прибуток).

Посередники є суб'єктами незалежного і специфічного бізнесу, які здійснюють свою діяльність на основі таких принципів:

- рівноправність сторін, тобто партнерські взаємовідносини між сторонами, що передбачають наявні альтернативи вибору контрагентів господарських зв'язків, однакову відповідальність за порушення умов договорів;
- договірні засади взаємовідносин із контрагентами;
- підприємливість, винахідливість у вирішенні конкретних завдань, зацікавленість у реалізації резервів;
- оперативність, що передбачає мобільність, динамічність і своєчасність виконання поставлених завдань;
- обслуговування контрагентів, тобто діяльність, яка пов'язана із наданням їм комплексу послуг;
- комерційні засади діяльності, що має на меті отримання посередником прибутку;
- економічна зацікавленість суб'єктів господарювання в організації опосередкованих каналів розподілу.

Незважаючи на те, що посередники стягують за свої послуги винагороду, їх залучення надає виробникам, продавцям і покупцям товарів і послуг відповідні переваги, а саме:

- посередники, діючи в певному секторі ринку і спеціалізуючись на певному наборі товарів та послуг, швидше, ніж самі постачальники, можуть знайти фірми, зацікавлені у придбанні продукції, саме так забезпечивши прискорення оборотності виробничого і торгового капіталу, а завдяки значним обсягам товарообігу знизити витрати обігу на одиницю продукції;
- здійснюючи постійний маркетинговий моніторинг ринку, маючи перевагу в отриманні інформації про можливості ринку, посередники можуть швидко та дешево продати цю інформацію клієнтам, завчасно орієнтуючи виробників, в якому напрямі їм доцільно розвивати виробничі потужності, здійснювати виробництво продукції та послуг, адже у міжнародному бізнесі інформація стає ключовим фактором, що впливає на успіх діяльності компанії;
- посередники можуть вкладати у сферу обігу власний капітал, авансуючи тим самим виробників товарів та послуг, сприяти в організації транспортування вантажів, їх розмитненні і страхуванні, а також приймати на себе фінансові гарантії

виконання платіжних та інших зобов'язань сторін, що сприяє підвищенню ефективності та надійності товарного обміну;

- володіючи специфічними знаннями, посередники сприяють підвищенню конкурентоспроможності товарів, скорочуючи терміни поставок, здійснюючи передпродажну доробку товарів та їх технічне обслуговування в гарантійний та післягарантійний терміни;

- постійно розвиваючись, намагаючись стати більш інноваційними, посередницькі компанії розвивають і своїх клієнтів, що комплексно сприяє розвитку світової економіки.

Посередництво як соціально-економічне явище характеризується винятковою поширеністю в практиці суб'єктів міжнародного бізнесу. В сучасному світі спостерігається зміна ролі посередницької діяльності під впливом процесів глобалізації, інтернетизації. В умовах розвитку сучасних засобів зв'язку й інтернету, що долає національні й державні кордони, значно прискорює процеси виробництва, обміну та розподілу продуктів, послуг та знань, глобалізує міжнародну торгівлю, посередницька діяльність інколи стає недоцільною, але насправді, у запеклій конкурентній боротьбі помітно трансформується, що приводить до зростання ринкової сили посередницьких підприємств, розширення масштабів посередницької діяльності, появи нових типів посередників, які забезпечують інфраструктуру для сучасних моделей ведення міжнародного бізнесу. Посередники інтегрують та координують мережі створення цінності для забезпечення найкращих рішень задоволення потреб кінцевого споживача.

На відміну від промислово-розвинених країн світу, в Україні посередницька діяльність розвивається досить суперечливо: з одного боку – розширення зовнішньоекономічних зв'язків, лібералізація торгівлі, роздробленість і віддаленість поставальників і покупців, ускладнення комерційних операцій тощо об'єктивно потребують прискореного формування інституту посередництва, а з іншого боку – недостатній професійний рівень посередників, притаманна стихійність формування організаційних форм посередництва, недовіра з боку бізнесових структур, недосконале нормативно-правове регулювання у цій площині стримують процес належного розвитку посередницьких структур, саме так не сприяючи легалізації посередницької діяльності. Загалом підвищення ефективності посередництва доцільно розглядати в контексті посилення міжнародної конкурентоспроможності України.

4.2. Посередники у міжнародному бізнесі

Посередники – це особи (юридичні і фізичні), які представляють інтереси виробників або споживачів, проте самі не є такими. Посередницькі операції у зовнішньоекономічній діяльності регулюються нормами Цивільного права та відповідними нормами Міжнародного торгового права, які визначає Міжнародна торгова Палата.

Серед особливостей посередницької діяльності слід виділити [11]:

- представляючи інтереси контрагентів, посередники здійснюють за їх дорученням як юридичні, так і фактичні дії;

- посередники не тільки здійснюють укладення угод, але й часто їх фінансують, надають послуги, беруть на себе певні ризики;

– посередницькі угоди здійснюються на договірній основі.

Принципи посередницької діяльності містять: рівноправність сторін у посередницьких угодах; підприємливість (господарська кмітливість, зацікавленість, винахідливість у вирішенні конкретних задач); оперативність (мобільність, динамічність і своєчасність виконання завдань); економічна зацікавленість (отримання певної вигоди, зиску).

У міжнародному бізнесі всіх посередників класифікують за такими ознаками [12, с. 80]:

- за правовим тлумаченням сутності посередництва;
- за впливом (місцем), який мають посередники на ринку;
- за назвою;
- за обсягом наданих посередникам повноважень.

За правовим тлумаченням сутності посередництва в економічній літературі виділяють два підходи: англо-американський, який передбачає більшу свободу дій для посередників та їх регулювання переважно судовим порядком, та континентальний, що передбачає більше обмежень свободи дій для посередників та регулювання їхніх дій переважно на законодавчому рівні.

Залежно від впливу (місця), який мають посередники на ринку, вони поділяються на [11]:

– звичайних (простих) посередників, які мають право виконувати на визначеній території певні дії та отримувати від цього винагороду від довірителя. Посередницькі угоди такого типу не обмежують прав довірителя, який також може самостійно виконувати аналогічні на цьому ринку дії та залучати інших посередників. Такі угоди укладаються на короткий термін (до 1 року), після чого довіритель має право обрати іншого посередника;

– посередників із правом «першої руки» – це ті ж звичайні (прості) посередники, але вони мають більші можливості для аналізу зробленої пропозиції (за ціною, обсягами дій, наслідками тощо) і у разі, коли запропонована пропозиція є недостатньо вигідною, можуть відмовитися від неї;

– монопольних (ексклюзивних) посередників, які отримали право від довірителя виконувати певні дії на обумовленій території протягом певного часу, а сам довіритель втрачає право виконувати аналогічні дії або пропонувати виконувати їх іншим посередникам. Якщо довіритель все ж виконав ці дії на цій території сам або через інших посередників, то він повинен сплатити монопольному посереднику винагороду, яка була передбачена в угоді, якби ці дії безпосередньо виконував монопольний посередник.

За третьою ознакою, а саме, за назвою, посередниками можуть виступати торгові, комісійні, агентські, брокерські фірми, фектори тощо.

Торгові фірми – це такі посередники, які взаємодіють із постійними клієнтами, підтримують з ними тривалі контакти та працюють на дилерській основі. Є багато різновидів таких посередників:

а) **експортні фірми** закупають за свій рахунок товари на внутрішньому ринку та перепродують їх за кордоном від свого імені;

б) **імпорتنні фірми** закупають за свій рахунок товари за кордоном та перепродують їх на внутрішньому ринку іншим оптовим або роздрібним торговцям;

в) **оптові бази (фірми)** виступають посередниками між промисловими підприємствами та дрібними торговими фірмами. Оптові фірми за свій рахунок купують за кордоном, а також у вітчизняних виробників певні товари та реалізують їх окремим споживачам дрібними партіями, отримуючи прибуток за рахунок різниці в ціні;

г) **оптово-роздрібні бази (фірми)** самі здійснюють операції з експорту та імпорту товарів, не користуючись послугами великих оптових фірм. Оптово-роздрібні фірми за свій рахунок купують за кордоном, а також у вітчизняних виробників певні товари та реалізують їх у власній мережі магазинів (магазинах-складах), отримуючи прибуток за рахунок різниці в ціні;

д) **торгові дом**и – це торговельні фірми, які закупають товар у виробників або оптовиків своєї країни і перепродають їх за кордон; також закупають іноземні товари за кордоном та перепродають їх місцевим гуртовим і роздрібним торговцям та споживачам;

е) **дистриб'юторські фірми** – це фірми, які здійснюють переважно імпортні операції і виступають як торговці за договором на основі угоди про надання їм ексклюзивних прав на продаж. Дистриб'юторські фірми купують та продають імпортні товари за свій рахунок;

ж) **стокісти** – це такі фірми, які перебувають в країні, яка здійснює імпорту продукції, і здійснюють експортно-імпортні операції на основі спеціального договору про консигнаційний склад, який є доповненням до основного договору купівлі-продажу товарів. Стокісти мають власні склади, продають товари за свій рахунок та від свого імені, чим і відрізняються від консигнаторів.

Комісійні фірми – це такі посередники, які працюють із довірителями переважно на комісійній основі. Такі посередники представлені:

а) **комісійними експортними фірмами**, що є представниками продавця чи покупця і відповідають за своєчасність поставки товарів, транспортування, документальне оформлення угоди та страхування. Комісійні експортні фірми можуть виконувати обов'язки конфірмаційних домів, тобто беруть на себе ризик щодо кредитів, які вони від імені виробників надають закордонним покупцям;

б) **комісійними імпортними фірмами**, що виступають представниками імпортерів своєї країни. Вони розміщують замовлення за кордоном на придбання потрібних вітчизняним підприємствам товарів від свого імені, але за їх рахунок.

Агентські фірми – це такі посередники, які працюють із довірителями переважно на агентській основі, тобто виступають від імені і за рахунок довірителів. Такі фірми тісно співпрацюють із довірителями, але юридично вони завжди зберігають повну незалежність. Залежно від місцезнаходження агентські фірми поділяють на:

а) **агентів у країні принципала**, до яких належить:

– **експортний агент** – торгова фірма, що виступає за дорученням невеликої кількості промислових фірм своєї країни на основі агентського договору, що укладається між ними. Така фірма одержує від промислових фірм каталоги, зразки, прейскуранти і на їх підставі шукає покупців. Великі фірми для одержання імпортерів замовлень використовують свої закордонні відділення і збутові агентства. Транспортні витрати агентської фірми відшкодовуються промисловим підприємством;

– *імпортерський агент* – торговельна фірма, що знаходиться в країні принципала і здійснює імпортерські операції за його рахунок. Ці фірми можуть здійснювати додаткові послуги зі збереження товарів іноземних постачальників на наявних у них складах в очікуванні надходження замовлень, а також послуги реклами для просування товарів на ринок;

б) *агентів в іноземній державі*, до яких належать:

– *закордонний збутовий агент* – фірма, якій надане право компанією іншої країни діяти від її імені та за її рахунок на визначеній території в іноземній державі, а також за встановленою номенклатурою товарів. Ці фірми організовують збут товарів принципала на ринку, здійснюють технічне обслуговування машин і устаткування, створюють склади запасних частин, демонстраційні майданчики для показу устаткування, організовують рекламну діяльність. Для великих фірм характерна наявність розгалуженої мережі власних відділень, філій і контор на території своєї країни;

– *іноземна закупівельна агентська фірма*, що виконує операції із закупівлі товарів за кордоном для своїх принципалів. Її послугами зазвичай користуються імпортери, що не мають за кордоном власних філій і не посилають туди своїх представників.

Брокерські фірми – це посередницькі фірми, спеціалісти яких здебільшого мають високий рівень кваліфікації, переслідують мету зведення між собою потенційних контрагентів, а також підтримують постійні зв'язки з великими банками, що дозволяє їм іноді фінансувати угоди (у заставу під товар). Брокерські фірми надають клієнтам кваліфіковану інформацію, випускаючи низку бюлетенів. Найбільш розвинуті такі компанії в Англії.

Фектори – це посередники, які виконують широке коло посередницьких обов'язків переважно від імені експортерів продукції, зокрема: експортують продукцію; фінансують експортні операції, платять аванс виробнику, видають кредити покупцю, виконують функції страхування зовнішньоторговельних операцій. Найширше представлені такі компанії в Англії, Канаді, США.

Залежно від обсягу наданих посередникам повноважень усіх їх можна об'єднати в 4 групи, які будуть предметно розглянуті у п. 4.3.

Види і характер посередницьких операцій у міжнародному бізнесі обумовлюються функціями, що виконуються посередниками. У процесі розвитку світового господарства з'являються широкі можливості для появи нових типів посередників, які забезпечують інфраструктуру для сучасних моделей ведення бізнесу.

4.3. Характеристика посередників у міжнародному бізнесі залежно від обсягів наданих повноважень

Залежно від обсягу наданих посередникам повноважень розрізняють такі групи посередників (табл. 4.1) [13]: посередники, що не мають права підписувати угоди з третіми особами (контрагентами); ті, які мають право підписувати угоди з третіми особами від імені та за рахунок довірителя; посередники, які мають право підписувати угоди з контрагентами від свого імені, але за рахунок довірителя та посередники, що мають право підписувати угоди з контрагентами від свого імені та за свій рахунок.

Посередники першої групи не мають права самостійно укладати зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами, а діють тільки від імені довірителя та за його рахунок, отримуючи відповідну винагороду. Типовими посередниками першої групи виступають агенти-представники, брокери та торгові агенти.

Агенти-представники – це посередники, які представляють інтереси довірителя на визначених ринках за погодженою номенклатурою товарів.

Основні обов'язки таких посередників:

- збір інформації щодо тенденцій ринку та проведення маркетингових досліджень, рекламних кампаній;
- надання довірителю інформації про технічні вимоги до товарів, запити споживачів, рівень цін, передбачувані розміщення замовлень;
- створення сприятливого іміджу про довірителя;
- організація ділових зустрічей довірителя з потенційними контрагентами тощо.

Таблиця 4.1

**Характеристика і види посередників у міжнародному бізнесі
залежно від обсягів наданих повноважень**

Групи посередників	Характеристика посередників залежно від обсягів наданих повноважень	Типи посередників залежно від обсягів наданих повноважень
1 група	Посередники, які не мають права самостійно укладати зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами, а діють тільки від імені довірителя та за його рахунок, отримуючи відповідну винагороду	Агенти-представники, брокери, торгові маклери
2 група	Посередники, які мають право самостійно укладати угоди з іншими контрагентами від імені довірителя та за його рахунок, отримуючи відповідну винагороду, величина якої встановлюється у процентах від вартості укладених угод (ціни реалізації товарів, обсягу будівельних робіт тощо); або ж посереднику, залежно від вартості укладених ним угод, може бути встановлено стабільно невелику винагороду плюс виплата процентів	Агенти-виробники, агенти зі збуту продукції, агенти із закупок товарів, агенти з експорту
3 група	Мають право самостійно укладати зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами від свого імені, але за рахунок довірителя, отримуючи від цього відповідну винагороду	Комісіонери, консигнатори
4 група	Посередники, які за дорученням довірителя мають право самостійно укладати зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами від свого імені та за свій рахунок. Посередник отримує вигоду у вигляді різниці в цінах продажу товарів та їх покупки у довірителя. Ризик того, що покупець не заплатить за товар, лежить на посередникові, а не на довірителіві	Дилери, дистриб'ютори, комівояжери

Джерело: побудовано автором

На роль агентів-представників залучаються солідні фірми чи фізичні особи, що займають достатньо високі позиції в ділових колах. Якщо за допомогою такого

агента вдається укласти контракт, то йому виплачується винагорода в розмірі 2–5 %. При значних сумах угод ця сума винагороди буде досить солідною, що набагато перевищить реальні витрати агента.

Брокери – це посередники (фізичні та юридичні особи), які мають відповідні повноваження та працюють на біржах за певними жорсткими правилами. Брокер не є стороною угоди між контрагентами, а вирішує тільки питання знаходження покупців і продавців з метою сприяння укладенню між ними угод. За посередництво брокер одержує винагороду у вигляді комісійних при укладанні угоди, зазвичай від тієї сторони, що звернулася до нього першою. Винагорода брокера, яка залежно від сфери його діяльності називається брокидж, куртаж, провізійон тощо, не є компенсацією витрат робочого часу брокера за виконану роботу, а є оцінкою його компетенції, знань ринку, товару, цін, становище в ділових колах, активності на ринку тощо.

Послідовність роботи брокера охоплює такі процедури: національна компанія звертається до зарубіжної брокерської контори із проханням підшукати постачальника певного виду товару або виконавця певної послуги на визначеному зарубіжному ринку; брокер звертається до кількох потенційних постачальників із пропозицією взаємодії; при згоді сторін брокер зводить контрагентів; контрагенти підписують договір про поставку товару або надання послуги.

Торгові маклери – це такі посередники (зазвичай дрібні, не дуже відомі фірми або фізичні особи), які взагалі не беруть участі в укладанні угод, а тільки зводять контрагентів можливої угоди та сприяють її укладенню. Маклер отримує винагороду від кожної із сторін угоди, розмір якої залежить від вартості укладеної угоди.

Посередники другої групи, які виступають під загальною назвою агентів-дovіренних, мають право самостійно укладати угоди з іншими контрагентами від імені довірителя та за його рахунок, отримуючи відповідну винагороду. Зазвичай величина агентської винагороди встановлюється у процентах від вартості укладених угод (ціни реалізації товарів, обсягу будівельних робіт тощо). Може бути і така ситуація, коли посереднику встановлюється стабільна невелика винагорода плюс виплата процентів залежно від вартості укладених ним угод.

До посередників другої групи належать: агенти-виробники, агенти зі збуту продукції, агенти із закупок товарів, агенти з експорту тощо.

Агенти-виробники представляють інтереси кількох виробників певних видів товарів, які доповнюють один одного, і вирішують питання продажу цих товарів на певних ринках.

Агенти зі збуту продукції отримують право на збут всієї продукції підприємства або її частини на всіх ринках або на окремих із них. Агент зі збуту продукції виступає відділом збуту підприємства, але не входить до організаційної структури виробника.

Агенти із закупок товарів (агенти з постачання) займаються купівлею необхідної підприємству продукції на певних ринках.

Агенти з експорту продукції вирішують питання експорту визначених видів продукції підприємства на певні ринки.

Посередники третьої групи мають право самостійно укладати зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами від свого імені, але за рахунок довірителя,

отримуючи від цього відповідну винагороду. Типовими посередниками третьої групи виступають комісіонери та консигнатори.

Комісіонери – це посередники, що отримують доручення від комітента здійснити операцію купівлі-продажу з третім контрагентом. Угода укладається від імені комісіонера, але за рахунок комітента. Посередником комісіонер є тільки для комітента. Для третього контрагента комісіонер виступає стороною контракту купівлі-продажу: покупцем – при купівлі, а продавцем – при продажу.

Із комітентом комісіонер укладає договір комісії, що зазвичай носить разовий характер. У договорі комісії визначаються: мінімальні ціни при експорті й максимальні при імпорті, нижче яких не можна продавати і вище яких не можна купувати; терміни поставок обговорених партій товару; граничні технічні та якісні характеристики товару; відповідальність сторін; розміри і порядок виплати комісійної винагороди. Розмір комісійної винагороди повинен покривати витрати комісіонера на здійснення торгових операцій і забезпечувати йому одержання прибутку.

Консигнатори – посередники, що здійснюють реалізацію товарів на комісійній основі. Відмінною особливістю консигнатора є виконання ним такої функції, як зберігання товару, оскільки відповідно до договору консигнації, що укладається між консигнатором і консигнантом (власником товару), товари відвантажуються на консигнаційний склад для поданої реалізації на цьому ринку, проте право власності на товари залишається за консигнантом. Якщо протягом зазначеного в договорі терміну товари не будуть повністю реалізовані, залишки повертаються консигнанту.

Особливостями договору консигнації є [14]:

- сторонами в договорі *консигнації* є виключно суб'єкти господарювання;
- предметом договору є лише товари, тому адже в усіх положеннях фігурує слово «склад»;
- постачання товару консигнантом має вироблятися на спеціально створеному для консигнаційної діяльності складі, з якого реалізовуватимуться належні консигнанту товари;
- зазвичай сферою використання договору консигнації є зовнішньоекономічна діяльність (зокрема і за участю нерезидента), однак існує практика укладення та виконання договорів консигнації виключно на території України за участю лише резидентів України;
- у договорі завжди обумовлюються терміни, протягом яких має бути реалізований товар (зазвичай 1–1,5 роки);
- консигнація обов'язково здійснюється на платній основі (найбільш поширеною формою винагороди є фіксована сума або певний відсоток від вартості товару, який був визначений консигнантом);
- реалізація товару здійснюється від імені консигнатора, тобто розрахунки за товар проходять між третіми особами (покупцями) та консигнатором;
- обов'язки сторін щодо компенсації витрат, пов'язаних із реалізацією товарів, обумовлюються в договорі;
- у договорі консигнації не може встановлюватися право консигнатора на відшкодування йому витрат на збереження майна консигнанта, консигнатор самостійно несе подібні витрати.

Посередники четвертої групи за дорученням довірителя мають право самостійно укладати зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами від свого імені та за свій рахунок. Вигода посередника – це різниця в цінах продажу товарів та їх покупки у довірителя. Ризик того, що покупець не заплатить за товар, лежить на посередникові, а не на довірителіві.

До посередників четвертої групи належать дилери, дистриб'ютори та коміоваяжери [11].

Дилери – це посередники (фізичні або юридичні особи), які, виконуючи доручення довірителя, діють на певних ринках від свого імені та за свій рахунок. Тобто дилери отримують від довірителя товари за певною ціною, а реалізують їх за іншою, більш високою ціною, отримуючи від цього певну вигоду. Тому в посередницьких угодах між дилерами та довірителями обумовлюються або надбавки до цін товарів, які підлягають реалізації, або знижки з цін товарів, якщо товари підлягають реалізації за фіксованими цінами.

На ринку представлені такі основні типи дилерів: трейдери, джобери, спредери.

Трейдери – це дилери, які отримують вигоду від купівлі-продажу товарів за рахунок коливань цін на ці товари в довготерміновому періоді (наприклад, протягом року).

Джобери (або скальпери) – це дилери, які отримують вигоду від купівлі-продажу товарів за рахунок коливань цін на ці товари в короткотерміновому періоді (наприклад, протягом доби, години).

Спредери – це дилери, які отримують вигоду від проведення арбітражних угод, тобто угод, які рознесені у просторі (коли угоди укладаються одночасно на різних ринках) або у часі (коли угоди укладаються в різні відрізки часу на одному ринку).

Дистриб'ютори – це посередники (фізичні або юридичні особи), які, виконуючи доручення довірителя, отримують від нього певні товари та реалізують їх або за вищими цінами, або розподіляють їх серед інших дистриб'юторів за заздалегідь визначеними цінами. Окрім цього, дистриб'ютори мають ексклюзивні права на реалізацію цього товару, тобто інші посередники такими правами не користуються.

Дистриб'юторські угоди для принципала цікаві тим, що: дають змогу виходити на нові ринки; укладаються з фірмами, що мають власну збутову мережу чи засоби на її створення; супроводжуються договорами купівлі-продажу товарів; гарантують одержання платежу за товар відразу після постачання товару; виключають ризики збитків від втрати чи ушкодження товарів на території іншої країни, оскільки, отримуючи товар, дистриб'ютор стає його власником.

Для дистриб'ютора ці договори цікаві тим, що він має: велику комерційну незалежність; самостійно встановлює ціни; отримує найчастіше монопольне право на продаж товарів принципала на своїй території. Винагородою посередника є різниця між цінами покупки і перепродажу. Посередницька угода з дистриб'ютором підписується зазвичай на тривалий термін (2–5 років) з подальшим продовженням за згодою сторін. Вона укладається здебільшого на реалізацію машинно-технічних, сировинних і споживчих товарів.

Коміоваяжери – це посередники (тільки фізичні особи), які, виконуючи доручення довірителя, отримують у нього певні товари та безпосередньо доставляють

їх споживачам за задалегідь визначеними (або невизначеними) цінами. Комівояжери – це роз'їзні представники торгових фірм. Винагорода комівояжера складається з обсягу реалізованих та доставлених споживачам товарів, куплених у довірителя.

Отже, посередництво у міжнародному бізнесі охоплює велике коло функцій, з виконанням яких не може самотужки впоратися підприємець при виході на зовнішній ринок або у випадку, коли виконання таких функцій особисто є економічно неефективним.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Агенти з експорту продукції вирішують питання експорту визначених видів продукції підприємства на певні ринки.

Агенти зі збуту продукції отримують право на збут всієї продукції підприємства або її частини на всіх ринках або на окремих із них. Агент зі збуту продукції виступає відділом збуту підприємства, але не входить до організаційної структури виробника.

Агенти із закупок товарів (агенти з постачання) займаються купівлею необхідної підприємству продукції на певних ринках.

Агенти-виробники представляють інтереси кількох виробників певних видів товарів, які доповнюють один одного, і вирішують питання продажу цих товарів на певних ринках.

Агенти-представники – це посередники, які представляють інтереси довірителя на визначених ринках за погодженою номенклатурою товарів. Основні обов'язки таких посередників: збір інформації щодо тенденцій ринку та проведення маркетингових досліджень, рекламних кампаній; надання довірителю інформації про технічні вимоги до товарів, запити споживачів, рівень цін, передбачувані розміщення замовлень; створення сприятливого іміджу про довірителя; організація ділових зустрічей довірителя з потенційними контрагентами.

Агентські фірми – це такі посередники, які працюють із довірителями переважно на агентській основі, тобто виступають від імені і за рахунок довірителів. Такі фірми тісно співпрацюють із довірителями, але юридично вони завжди зберігають повну незалежність.

Брокери – це посередники (фізичні та юридичні особи), які мають відповідні повноваження та працюють на біржах за певними жорсткими правилами. Брокер не є стороною угоди між контрагентами, а вирішує тільки питання знаходження покупців і продавців з метою сприяння укладенню між ними угод. За посередництво брокер одержує винагороду у вигляді комісійних при укладанні угоди, зазвичай від тієї сторони, що звернулася до нього першою.

Брокерські фірми – це посередницькі фірми, спеціалісти яких зазвичай мають високий рівень кваліфікації, переслідують мету зведення між собою потенційних контрагентів, а також підтримують постійні зв'язки з великими банками, що дозволяє їм іноді фінансувати угоди (у заставу під товар). Брокерські фірми надають клієнтам кваліфіковану інформацію, випускаючи низку бюлетенів.

Джобери (скальпери) – це дилери, які отримують вигоду від купівлі-продажу товарів за рахунок коливань цін на ці товари в короткотерміновому періоді (наприклад, протягом доби, години).

Дилери – це посередники (фізичні або юридичні особи), які, виконуючи доручення довірителя, діють на певних ринках від свого імені та за свій рахунок. Тобто дилери отримують від довірителя товари за певною ціною, а реалізують їх за іншою, більш високою, отримуючи від цього певну вигоду. Тому в посередницьких угодах між дилерами та довірителями обумовлюються або надбавки до цін товарів, які підлягають реалізації, або знижки з цін товарів, якщо товари підлягають реалізації за фіксованими цінами.

Дистриб'ютори – це посередники (фізичні або юридичні особи), які, виконуючи доручення довірителя, отримують від нього певні товари та реалізують їх або за вищими цінами, або розподіляють їх серед інших дистриб'юторів за заздалегідь визначеними цінами. Окрім цього, дистриб'ютори мають ексклюзивні права на реалізацію товару, тобто інші посередники такими правами не користуються.

Коміво́яжери – це посередники (тільки фізичні особи), які, виконуючи доручення довірителя, отримують у нього певні товари та безпосередньо доставляють їх споживачам за заздалегідь визначеними (або невизначеними) цінами. Коміво́яжери – це роз'їзні представники торгових фірм. Винагорода коміво́яжера складається з обсягу реалізованих та доставлених споживачам товарів, куплених у довірителя.

Комісійні фірми – це такі посередники, які працюють із довірителями переважно на комісійній основі.

Комісіонери – це посередники, що отримують доручення від комітента здійснити операцію купівлі-продажу з третім контрагентом. Угода укладається від імені комісіонера, але за рахунок комітента. Посередником комісіонер є тільки для комітента. Для третього контрагента комісіонер виступає стороною контракту купівлі-продажу: покупцем – при купівлі, а продавцем – при продажу.

Консигнатори – посередники, що здійснюють реалізацію товарів на комісійній основі. Відмінною особливістю консигнатора є виконання ним такої функції, як зберігання товару, оскільки відповідно до договору консигнації, що укладається між консигнатором і консигнантом (власником товару), товари відвантажуються на консигнаційний склад для поданої реалізації на ринку, проте право власності на товари залишається за консигнантом. Якщо протягом зазначеного в договорі терміну товари не будуть повністю реалізовані, залишки повертаються консигнанту.

Посередництво – це такий вид діяльності, за якого інтереси сторін узгоджує третя особа – посередник, отримуючи від цього певну вигоду (дохід, прибуток).

Спредери – це дилери, які отримують вигоду від проведення арбітражних угод, тобто угод, які рознесені у просторі (коли угоди укладаються одночасно на різних ринках) або у часі (коли угоди укладаються в різні відрізки часу на одному ринку).

Торгові маклери – це такі посередники (переважно дрібні, не дуже відомі фірми або фізичні особи), які взагалі не беруть участі в укладанні угод, а тільки зводять контрагентів можливої угоди та сприяють її укладенню. Маклер отримує винагороду від кожної зі сторін угоди, розмір якої залежить від вартості укладеної угоди.

Торгові фірми – це такі посередники, які взаємодіють із постійними клієнтами, підтримують з ними тривалі контакти та працюють на дилерській основі.

Трейдери – це дилери, які отримують вигоду від купівлі-продажу товарів за рахунок коливань цін на ці товари у довготерміновому періоді (наприклад, протягом року).

Фектори – це посередники, які виконують широке коло посередницьких обов'язків переважно від імені експортерів продукції, зокрема: експортують продукцію, фінансують експортні операції, платять аванс виробнику, видають кредити покупцю, виконують функції страхування зовнішньоторговельних операцій.



ТЕСТИ

1. До принципів посередницької діяльності належать:

- а) партнерські взаємовідносини між сторонами, що передбачають наявні альтернативи вибору контрагентів господарських зв'язків, однакову відповідальність за порушення умов договорів;
- б) обслуговування контрагентів, тобто діяльність, яка пов'язана із наданням їм комплексу послуг;
- в) економічна зацікавленість суб'єктів господарювання в організації опосередкованих каналів розподілу;
- г) усі відповіді правильні.

2. До посередників, які не мають права самостійно укласти зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами, а діють тільки від імені довірителя та за його рахунок, отримуючи відповідну винагороду, не належать:

- а) агенти-представники;
- б) агенти зі збуту продукції;
- в) брокери;
- г) торгові маклери.

3. До посередників, які мають право самостійно укласти угоди з іншими контрагентами від імені довірителя та за його рахунок, отримуючи відповідну винагороду, величина якої встановлюється у процентах від вартості укладених угод, належать:

- а) агенти-представники;
- б) агенти зі збуту продукції;
- в) спредери;
- г) трейдери.

4. Посередники, які за дорученням довірителя мають право самостійно укласти зовнішньоекономічні угоди з іншими контрагентами від свого імені та за свій рахунок:

- а) дилери;
- б) дистриб'ютори;
- в) комівояжери;
- г) усі відповіді правильні.

5. На ринку представлені такі основні типи дилерів:

- а) фектори, комівояжери;
- б) трейдери, джобери, спредери;

- в) консигнатори, комівожери;
- г) правильної відповіді немає.

6. *Період, протягом якого має бути реалізований товар за договором консигнації:*

- а) до 1 року;
- б) 2–3 роки;
- в) 1–1,5 роки;
- г) 1,5–2 роки.

7. *Агентами в іноземній державі є:*

- а) експортний агент, імпортер агент;
- б) іноземна закупівельна агентська фірма, експортний агент, імпортер агент;
- в) закордонний збутовий агент, іноземна закупівельна агентська фірма;
- г) закордонний збутовий агент, іноземна закупівельна агентська фірма, експортний агент, імпортер агент.

8. *Фірми, які перебувають в країні, яка здійснює імпортер продукції, і здійснюють експортно-імпортерні операції на основі спеціального договору про консигнаційний склад, який є доповненням до основного договору купівлі-продажу товарів:*

- а) оптові бази;
- б) торгові домів;
- в) дистрибуторські фірми;
- г) стокісти.

9. *У міжнародному бізнесі всіх посередників класифікують за такими ознаками:*

- а) за правовим тлумаченням сутності посередництва; за впливом, який мають посередники на ринку; за назвою; за обсягом наданих посередникам повноважень;
- б) за правовим тлумаченням сутності посередництва, за місцем посередників на ринку, за обсягом наданих посередникам повноважень;
- в) за правовим тлумаченням сутності посередництва, за впливом посередників на ринок, за назвою;
- г) за правовим тлумаченням сутності посередництва, за назвою, за обсягом наданих посередникам повноважень.

10. *Оберіть хибне твердження:*

- а) брокер не є стороною угоди між контрагентами;
- б) брокер є стороною угоди між контрагентами;
- в) брокер вирішує питання знаходження покупців і продавців з метою сприяння укладенню між ними угод;
- г) за посередництво брокер одержує винагороду у вигляді комісійних.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Визначити переваги посередницької діяльності у міжнародному бізнесі.
2. Охарактеризувати типи посередників за впливом (місцем), який вони мають на ринку.

3. Визначити групи посередників у міжнародному бізнесі залежно від обсягів наданих повноважень.

4. Охарактеризувати суть діяльності факторів, брокерів та агентів. Що є спільним та відмінним в їхній діяльності?

5. Назвати види посередників у міжнародному бізнесі залежно від обсягів наданих повноважень.

6. Визначити особливості договору консигнації.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Ковтун Е. О., Галкіна І. В. Посередництво в торговельній діяльності підприємства. URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua>

2. Дима О. О. Аналіз тенденцій у розвитку посередницьких організацій. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014.

№ 4(75). С. 72–82.

3. Гринюк Н. А., Намчук М. О. Сутність та ефективність посередницької діяльності в міжнародному бізнесі. *Молодий вчений*. 2021. № 11(99). С. 367–371.

4. Обрицько Б. А. Менеджмент посередницької та біржової діяльності: навч. посіб. Київ: МАУП, 2003. 264 с.

5. Дунська А. Р. Торгові посередники в зовнішньоекономічній діяльності: проблеми визначення та класифікації. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/2953/1/18.pdf>

6. Allen F., Santomero A. (2015). Intermediation. Wikipedia. 2015. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Intermediation>

7. Saglietto L., Cezanne C. (2017). Global Intermediation and Logistics Service Providers. Hershey, PA : Business Science Reference. URL: <http://www.igi-global.com/viewtitlesample.aspx?id=176028&pt>

8. Intermediation. Cambridge dictionary (2017). URL: <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/intermediation>

9. Резнікова В. Економічна сутність посередництва. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_4_3/pdf/228-234.pdf

10. Рубан Т. С. Сучасні трактування посередництва у світовій економіці. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 84–88.

11. H. Durand, Bastiat, Frederic (1968). International Encyclopedia of the Social Science, vol. 2, ed. D. L. Sills (Macmillan Free Press).

12. Міжнародний бізнес: навч. посібник / за заг. ред. Т. В. Орехової. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 425 с.

13. Козловський В. О., Лесько О. Й. Укладання зовнішньоекономічних договорів і контрактів: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2009. 166 с.

14. Особливості договору консигнації. Протокол. Юридичний інтернет-ресурс. URL: https://protocol.ua/ua/osoblivosti_dogovoru_konsignatsii/

ТЕМА 5

ІНФРАСТРУКТУРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

5.1. Особливості інфраструктури міжнародного бізнесу

5.2. Сприятливий підприємницький клімат як показник розвитку інфраструктури міжнародного бізнесу

5.3. Роль логістики в інфраструктурі міжнародного бізнесу

5.4. Міжнародні організації як складова інфраструктури міжнародного бізнесу

5.1. Особливості інфраструктури міжнародного бізнесу

Інфраструктура являє собою обов'язковий компонент будь-якої цілісної економічної системи. У загальному розумінні інфраструктура – це об'єкти, які забезпечують нормальне функціонування матеріального виробництва. З іншого боку, інфраструктура бізнесу являє собою сукупність організаційно-правових форм, що опосередковують рух ділових відносин.

Загальноприйнятій класифікації компонентів інфраструктури бізнесу не існує. Водночас, за сферами діяльності можна зробити деякий розподіл компонентів інфраструктури міжнародного бізнесу.

Міжнародний бізнес містить будь-які види ділових операцій, що «перетинають державні кордони». Середовище організацій, що діють на міжнародному рівні, відрізняється підвищеною складністю, зумовленою унікальною сукупністю факторів, що притаманні для кожної країни. Менеджери організацій, які беруть участь у міжнародному бізнесі, повинні враховувати особливості економіки, культури, політико-правових відносин, рівень технологічного розвитку та вплив держави в інших країнах.

Особливості інфраструктури міжнародного бізнесу обумовлені тим, що до міжнародного бізнесу залучені індивіди, фірми, організації, держави. Міжнародний бізнес охоплює всі елементи ділової активності, що обумовлено впливом різних факторів: соціальних, правових, культурних, економічних тощо. Зважаючи на значне різноманіття країн та регіонів світу, у міжнародному бізнесі існує багато факторів, які дуже різняться між країнами.

Серед груп чинників впливу на стан інфраструктури міжнародного бізнесу найчастіше виокремлюють такі:

1. Політична обстановка. На стан інфраструктури міжнародного бізнесу значно впливає внутрішня та зовнішня політика країн. Політична та соціальна напруженість у відносинах можуть ускладнювати процеси закупівлі, виробництва, доставки, дистрибуції, просування та збуту, або і зовсім робити їх неможливими. Нерідко економічні санкції застосовуються як політичні важелі тиску на ті чи інші держави. Стабільність політичної ситуації частково гарантує економічну та фінансову стабільність.

2. Культура, як система цінностей, вірувань, звичаїв і переважаючих установок суспільства. Культура має значний вплив на поведінку населення, його ставлення до власності та встановлених у суспільстві правил, дотримання законів країни, зокрема ставлення до бізнесу.

3. Стан економіки. Фірми, які працюють у міжнародному середовищі, повинні аналізувати економічні умови та спостерігати за економікою тих країн, в яких вони ведуть бізнес. Крім того, важливо відстежувати загальносвітові економічні тенденції та вести відповідну економічну політику стосовно вибору найкращого місця для ведення міжнародного бізнесу.

4. Правове забезпечення підприємницької діяльності. Організації, що займаються міжнародним бізнесом, змушені зважати на безліч локальних нормативів, що належать до питань оподаткування, ціноутворення, експортно-імпортних операцій, звітності перед державними органами, реклами та просування товару тощо.

Прийняття рішень про участь у міжнародному бізнесі є щоразу унікальним міжнародним управлінським процесом, що враховує стан зовнішнього середовища міжнародного бізнесу. Інше середовище, з яким доводиться стикатися фірмі, яка веде міжнародні операції, може вимагати адаптації і навіть зміни методів ведення бізнесу порівняно з методами, що використовуються всередині країни.

Міжнародні ділові операції відрізняються винятковою різноманітністю. Відмінності між операціями пов'язані насамперед із тим, що саме перетинає державний кордон (товар, послуга, інформація, фактор виробництва). Не менш важливо, як саме здійснюються управлінські впливи на ділові операції за кордоном (пасивний вплив через незалежних партнерів через володіння зарубіжними підприємствами тощо).

Інфраструктура міжнародного бізнесу являє собою сукупність інститутів, систем, служб, підприємств, які обслуговують операції на світовому ринку і забезпечують його функціонування.

З іншого боку, інфраструктура міжнародного бізнесу – сукупність організаційно-правових форм, які опосередковують рух товарів і послуг, акти купівлі-продажу організацій, що діють на міжнародному рівні.

У відносини між підприємцями, найманими працівниками та споживачами вклинюється безліч проміжних структур, які встановлюють ці відносини і допомагають названим суб'єктам реалізувати ділові інтереси.

Основні складові елементи інфраструктури міжнародного бізнесу:

- кредитна система і комерційні банки;
- емісійна система та емісійні банки;
- митна система;
- аудиторські та консалтингові фірми;
- система економічної освіти;
- державні та громадські фонди стимулювання ділової активності;
- організаційне посередництво на товарних, сировинних, фондових та валютних біржах;
- аукціони, ярмарки та інші форми позабіржового посередництва;
- інформаційні технології та засоби ділової комунікації;
- податкова система;
- система страхування комерційного, господарського ризику та страхові (державні та недержавні) компанії;
- спеціальні рекламні, інформаційні агенції та засоби масової інформації;

- професійні спілки працюючих за наймом;
- громадські та державно-громадські фонди, призначені для стимулювання ділової активності;
- спеціальні зони вільного підприємництва (рис. 5.1).

СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ ІНФРАСТРУКТУРИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ



Рис. 5.1. Складові елементи інфраструктури міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Головними функціями інфраструктури міжнародного бізнесу є організаційне оформлення ринкових відносин, підвищення оперативності та ефективності ринкової діяльності підприємств на міжнародній арені, спрощення форм юридичного та економічного контролю, системи державного та громадського регулювання підприємницької діяльності.

Інфраструктура міжнародного бізнесу не тільки формує ділові відносини та задовольняє реалізацію інтересів їх учасників, а й забезпечує спеціалізацію різних суб'єктів економіки, підвищення оперативності та ефективності їх роботи на основі диференціації ринкових ніш, що заповнюються ними, спрощує юридичний та екологічний контроль, державне та громадське регулювання ділової практики.

Барлетт та Гошал розрізняють чотири стратегії проникнення компанії на міжнародні ринки (рис. 5.2):

1. Міжнародна стратегія. Компанія пропонує покупцям у всіх країнах стандартний продукт. Місцеві підрозділи лише трохи пристосовують його до локальних

умов з урахуванням національних і регіональних особливостей. Для таких компаній характерні порівняно невисокі організаційні структури, високий рівень централізації та глобальна продуктова горизонтальна диференціація.

2. Багатонаціональна стратегія. Компанія адаптує свої продукти до вимог покупців у кожній країні, де конкурує. Для структури таких компаній характерний високий рівень централізації і глобальна географічна горизонтальна диференціація.

3. Глобальна стратегія. Компанія знижує витрати виробництва товару, призначеного покупцям у різних країнах. Компанії, які дотримуються глобальної стратегії, зазвичай дуже централізовані і мають високі оргструктури. Горизонтальна диференціація – глобальна продуктова.

4. Транснаціональна стратегія. Забезпечує одночасно переваги багатонаціональної та глобальної стратегії. Це зазвичай матричні або змішані високі структури, які можуть бути однаковою мірою централізовані або децентралізовані.

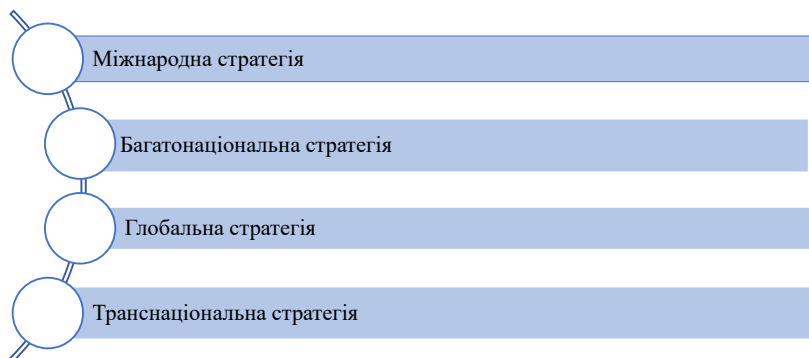


Рис. 5.2. Стратегії проникнення компанії на міжнародні ринки [1]

Джерело: побудовано автором

Серед найпоширеніших шляхів проникнення компаній на міжнародні ринки можна назвати такі:

– **Експорт.** Найпростіший шлях проникнення на міжнародні ринки – експорт продукції. Хоча організація продовжує виробляти всю продукцію у своїй країні, вона може для координації експорту створити незалежну торгову компанію або посередницьку службу, яка полегшуватиме укладання угод іноземними покупцями.

– **Ліцензування.** Підприємство може продати ліцензію на виробництво своєї продукції іноземній компанії або державі через угоду про ліцензійні платежі. Відповідно до цієї схеми, компанія надає іноземній компанії чи державі право використовувати патенти чи технології, виробничі секрети, а також надає технологічну та адміністративну підтримку. Іноземна компанія або держава зі свого боку відшкодовує витрати компанії у формі ліцензійних платежів чи плати за послуги.

– **Спільні підприємства.** Організація спільного підприємства полягає в тому, що дві або більше приватні компанії або держави вкладають кошти у виробничі

потужності. Учасники є рівними партнерами у справі та одержують прибуток залежно від частки пакету акцій кожного у спільному підприємстві.

– **Прямі капіталовкладення.** Найбільша відданість міжнародному бізнесу виникає тоді, коли керівництво вирішує випускати продукцію своєї фірми за кордоном і зберігати повний контроль над виробництвом, маркетингом, фінансами та іншими ключовими функціями.



ПРИКЛАД. Багатонаціональні корпорації володіють та керують підприємствами в інших країнах. Багато з них зайняті в обробному секторі, зосереджуючи увагу на випуску ліків, виробництві хімікатів, електроніки, переробці сільгоспсировини та нафти, виробництві синтетичних волокон та електроустаткування. Міжнародний бізнес в особі багатонаціональних корпорацій на базі американських фірм відкриває останнім додаткові ринки для їх товарів та послуг та дозволяє отримувати вигоди зі сприятливого оподаткування й умов використання праці та капіталу. Неамериканські багатонаціональні корпорації, насамперед засновані у Європі та Японії, останнім часом кинули виклик американській могутності. Через зростаючу з цієї причини міжнародну конкуренцію, керівники американських компаній змушені пристосовувати свої товари та послуги, а також практику ведення справ до унікального середовища, в якому функціонують всілякі міжнародні підприємства.

Тенденцією останніх років є вихід та становлення на світовій арені наймогутніших фірм з країн, що розвиваються. За окремими показниками у різних галузях світового господарства представники бізнесу країн, що розвиваються, наблизилися до показників прибутковості представників найбільш розвинених країн світу.

5.2. Сприятливий підприємницький клімат як показник розвитку інфраструктури міжнародного бізнесу

Необхідною передумовою здійснення будь-якої міжнародної економічної діяльності є отримання та раціональне використання інформації про рівень розвитку інфраструктури бізнесу в тій чи іншій зарубіжній країні, про стан факторів, що визначають підприємницький клімат. Інформація про стан інфраструктури міжнародного бізнесу може зіграти вирішальну роль при виборі альтернативних варіантів країн для співпраці.

Наявність відповідної розвиненої інфраструктури у поєднанні з цілою низкою економічних, правових, адміністративних чинників здатні створити в країні сприятливий підприємницький клімат.

Підприємницький клімат – сукупність складових підприємницького середовища, які регулюють, регламентують, задають підприємницьку діяльність та визначають напрями підприємницької діяльності.

Сприятливий підприємницький клімат в тій чи іншій країні визначають різні основні фактори:

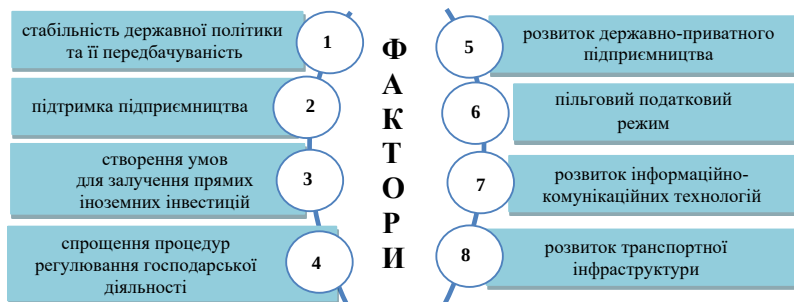


Рис. 5.3. Фактори, що визначають сприятливий підприємницький клімат

Джерело: побудовано автором

Вибираючи альтернативні варіанти країн для реалізації міжнародного підприємництва, бажано враховувати, чи є у них угоди з нашою країною про уникнення подвійного оподаткування, про сприяння здійсненню та взаємний захист капіталовкладень, а також регулюють інші правові аспекти капіталовкладень.

У низці країн немає спеціальних законів, що регулюють іноземні інвестиції (Великобританія, Бельгія, Нідерланди, Італія, Німеччина та ін.). Проте у законодавстві цих країн робляться застереження щодо вкладення іноземного капіталу в галузі стратегічного характеру, систему зв'язку, повітряний і морський транспорт, а також у сфери страхування, банківської справа та ін.



ПРИКЛАД. У Великобританії існують обмеження для іноземців на капіталовкладення в авіакосмічну промисловість, в авіаційний і морський транспорт, кінопромисловість. У Фінляндії заборонена інвестиційна діяльність іноземного капіталу в галузях міжнародної спеціалізації фінської економіки, як-от: гірничодобування, деревообробна, целюлозно-паперова промисловість, атомна енергетика, сільське господарство, зв'язок, залізничний транспорт та ін.

Найбільш ліберальний і сприятливий режим для іноземного капіталу надається в Німеччині, де ввіз і вивіз іноземного капіталу здійснюються вільно, без обмежень і будь-яких спеціальних дозволів.

Доволі ліберально ставляться до іноземних інвестицій в США, де федеральна влада не вимагає попередньої реєстрації іноземних компаній або отримання спеціального дозволу на капіталовкладення; проте в різних штатах існують досить складні процедури обов'язкової реєстрації.

Деякі країни створюють навіть *пільговий режим* для залучення в країну іноземного капіталу. Наприклад, у Португалії діє система інвестиційних пільг. Вона охоплює пріоритетні для країни галузі (електроніку й інформатику, біотехнології та ін.), а також туризм, відсталі райони, систему підвищення кваліфікації.

У Франції діє найбільш *жорстка дозвільна* система, що містить видачу «попереднього дозволу» після подачі декларації в міністерство фінансів.

Практично всі капіталістичні країни всіляко сприяють припливу іноземного капіталу в економіку своїх країн, водночас здійснюючи контроль різними шляхами, наприклад, наданням дозволів на іноземні капіталовкладення.

Розрізняються країни і за масштабами дозволеного ввезення капіталу. У більшості країн, наприклад в США, Канаді, Італії, Австрії, Данії, Швейцарії, допускається створення компаній зі 100-відсотковою участю іноземного капіталу.

В Іспанії та деяких інших країнах вкладення іноземного капіталу в будь-який вид підприємницької діяльності дозволяється тільки на *паритетних засадах*. У Великобританії прямі іноземні інвестиції допускаються на основі *індивідуального дозволу*, що видається Банком Англії.

Істотним фактором при виборі країни для розміщення бізнесу є національна система оподаткування. Податкові законодавства країн істотно різняться між собою за механізмом оподаткування і величиною податків, що стягуються.

За різних розмірів у різних країнах податки з компанії за складом відрізняються несуттєво і здебільшого містять основні види: податок на прибуток і податок на додану вартість.

Податок на прибуток підприємств значно коливається в різних країнах (від 25 до 56 %) і становить: у Великобританії – 25–35 %; Бельгії – 30–40 %; Фінляндії – 33 %; Італії, Іспанії, Нідерландах – 35 %; Німеччині – 56 %.

Податок на додану вартість (ПДВ), що займає провідне місце серед непрямих податків, стягується в усіх країнах-членах Європейського Союзу, його середня ставка варіює від 15 % у Великобританії до 19 % в Італії.



ПРИКЛАД. У низці країн є окремі регіони з пільговим режимом оподаткування, існують так звані податкові гавані (tax havens) з мінімальними ставками оподаткування або навіть повним звільненням корпорацій від податків. До країн і територій, які прийнято вважати «податковими гаванями» або «податковим раєм», відносять Гібралтар, Ліхтенштейн, Бермудські й Антильські острови. Такі «податкові гавані» оточують і Великобританію. Наприклад, на острові Мен податок на прибуток корпорацій складає 20 %, а норми прискореної амортизації дозволяють списувати всю вартість машин і устаткування вже в перший рік.

Велике значення для визначення країни зі сприятливим підприємницьким кліматом має створення вільних економічних зон.

Вільні економічні зони міцно увійшли у світову господарську практику і є невід'ємною частиною міжнародних економічних відносин. у системі світових господарських зв'язків вільні економічні виступають фактором прискореного економічного зростання завдяки активізації міжнародного товарообігу, залученню інвестицій, обміну технологіями, інформацією, поглибленню інтеграційних економічних процесів.

Вільні економічні зони – спеціально виділені території з пільговим митним, податковим, валютним режимами, в яких заохочуються приплив іноземного капіталу в промисловість і послуги, спільні з іноземним капіталом виробництво і торгівля та інші види підприємницької діяльності, розвиток експортного капіталу.

Цілі створення вільних економічних зон:

- надання імпульсу економічного розвитку регіону за активного використання іноземних інвестицій;
- організація виробництва і поставок на внутрішній ринок високоякісних товарів;

– освоєння сучасного досвіду організації та управління виробництвом, підготовки кадрів, функціонування суб'єктів господарювання в ринковому середовищі, відпрацювання моделей адаптації різних систем управління економікою.

За певних умов вільні економічні зони прискорюють входження національної економіки у світогосподарські зв'язки, стимулюють економічний розвиток країни загалом, виступають як полумси економічного зростання.

Вільні економічні зони досить різноманітні за програмними цілями їх створення, функціями та умовами функціонування; існують різні їх класифікації.

Таблиця 5.1

Типи вільних економічних зон та їх основні характеристики

Типи вільних економічних зон	Мета	Характеристика	Приклади
Вільні митні (податкові) зони (Duty / tax free areas parts)	Зростання вантажообігу і залучення необхідних товарів	Звільнення від митних зборів, податків на імпортований товар і непрямих податків на товари, що не порушують межі митної території країни	Вільний порт Гамбург
Продаж, вільний від митних зборів і податків (Duty / tax free areas)	Збільшення товарообігу країни та певною мірою зростання вітчизняного виробництва	Скасування тарифів і непрямих податків для осіб, які проживають за кордоном або виїжджають за кордон	Безмитні магазини в міжнародних аеропортах
Зони вільної банківської діяльності (Free banking zones)	Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних банків	Скасування вимог, що стосуються мінімальних банківських резервів, регулювання норми відсотка тощо	Банки в Люксембурзі, Лондоні
Зони вільної страхової діяльності (Free insurance zones)	Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних страхових організацій	Скасування обмежувачів страхування, що діє в цій країні. Наразі застосовується тільки щодо зарубіжних клієнтів	Зона вільної страхової діяльності в Нью-Йорку
Зони вільної торгівлі (Free trade zones)	Збільшення товарообігу країни та певною мірою зростання вітчизняного експортного виробництва	Скасування тарифів, непрямих і прямих податків; гарантування механізму митних формальностей	Єгипет, Сінгапур, Тайвань, Малайзія
Зони експортного виробництва (Export processing zones)	Зростання експортного потенціалу країни завдяки розвитку та конкурентоспроможності виробництва	Скасування тарифів, непрямих і прямих податків, гарантування мінімуму митних формальностей; експортні пільги	Мексика, Маврикій, Південна Корея
Зони вільного підприємництва (Free economic activity zones)	Сприяння переходу країни до ринкової економіки	Скасування тарифів, податків, інших обмежень, що стримують розвиток підприємництва	Китай

Джерело: складено автором на основі [6]



ПРИКЛАД. До початку ХХІ ст. у світовому господарстві налічувалося понад 700 вільних економічних зон, і кількість їх продовжує збільшуватися. Найбільше вільних митних зон (ВМЗ) діє в індустріально розвинених країнах. В Європі налічується приблизно 130 таких зон, в США – понад 180. Зони експортного виробництва (ЗЕВ) набули найбільшого поширення в країнах, що розвиваються.

Отже, вільні економічні зони виконують роль фактору прискореного економічного зростання через активізацію міжнародного товарообігу, залучення інвестицій, обміну технологіями, інформацією, поглиблення інтеграційних економічних процесів. Саме тому створення вільних економічних зон сприяє розвитку інфраструктури міжнародного бізнесу.

5.3. Роль логістики в інфраструктурі міжнародного бізнесу

Логістика в інфраструктурі міжнародного бізнесу виконує функції планування, організації, контролю та управління рухом потоків (матеріального, фінансового, інформаційного тощо), що перетинають національні кордони, відточення їх виникнення до кінцевого споживача у просторі та часі. Відмінності застосування логістики на національному та міжнародному рівнях ґрунтуються на відмінностях організації відповідних логістичних систем. Застосування логістики на національному рівні обмежене передусім межами держави. Логістичні системи тут функціонують відповідно до національного законодавства.

Основними учасниками процесу міжнародної логістики є: постачальник експортера, експортер товарів та/або послуг, посередницька компанія (наприклад, перевізник товарів), імпортер товарів та/або послуг; кінцевий споживач товарів та/або послуг. Причому кінцевий споживач та імпортер можуть бути однією особою, як і експортер та постачальник експортера. На будь-якому етапі логічного ланцюжка – від точки виникнення товару та/або послуг до кінцевого споживача – можуть брати участь і посередники.

Роль постачальника полягає у постачанні товарів та/або послуг. Кількість постачальників може бути будь-якою залежно від асортименту товарів та/або послуг і політики, що проводиться експортером щодо своїх постачальників. Експортер товарів та/або послуг отримує товари від свого постачальника (або постачальників). На цьому етапі експортер може залучити посередників так само, як і на наступному етапі постачання товарів та/або послуг імпортеру. Посередниками можуть виступати перевізники товарів та інші компанії, що надають різноманітні послуги. Роль перевізника товарів полягає у доставці вантажу з одного пункту до іншого відповідно до умов договору перевезення.

Страхування продукції, що перевозиться, проводить спеціалізована страхова компанія. Імпортер відповідно до умов міжнародного договору отримує товар та/або послуги, що поставляються, і здійснює платіж експортеру, обов'язки з організації страхування і перевезення товару, що поставляється, можуть лежати як на імпортері, так і на експортері залежно від домовленості. Кінцевий споживач товарів чи послуг може бути імпортером чи будь-якою юридичною чи фізичною особою, яка не має виходу на світовий ринок цього виду товарів та/або послуг. В останньому випадку між імпортером та кінцевим споживачем може працювати будь-яка кількість посередницьких організацій. Вибір остаточного варіанта зовнішньоторговельного логістичного ланцюжка залишається за логістичним менеджером.

Серед різних завдань, які стоять перед логістикою в інфраструктурі міжнародного бізнесу, можна виділити основні, що представлені на рис. 5.4.

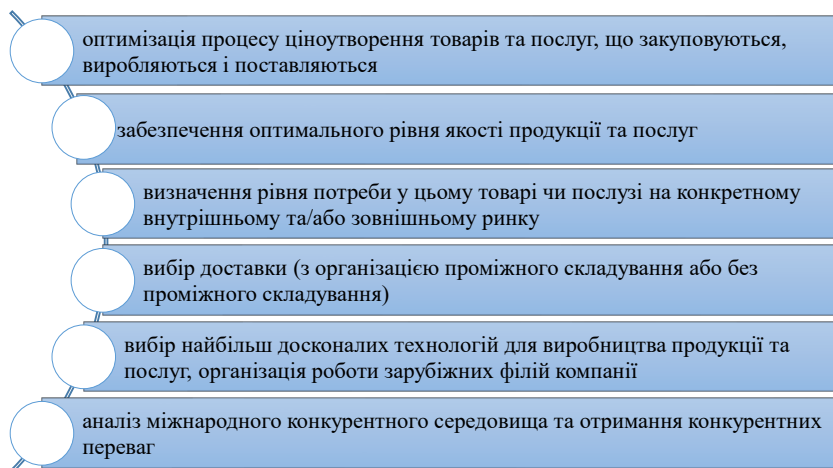


Рис. 5.4. Завдання, що стоять перед логістикою в інфраструктурі міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Визначення рівня потреби у товарі чи послугі на конкретному внутрішньому та/або зовнішньому ринку необхідне для вироблення стратегії поведінки компанії та отримання конкурентних переваг. Вибір доставки – з організацією складування чи проміжного складування – ґрунтується на аналізі витрат.

Для визначення оптимального рівня логістичного сервісу необхідно проаналізувати:

- сервісне обслуговування продукції;
- обслуговування задоволення споживчого попиту;
- сервіс надання виробничих послуг;
- сервіс післяпродажного обслуговування;
- сервіс фінансового та інформаційного обслуговування.

Вибір найбільш досконалих технологій для виробництва продукції та послуг особливо необхідний у сучасних умовах прискорення науково-технічного прогресу, підвищення концентрації капіталів та наукових досягнень. Організація роботи зарубіжних філій буває більш вигідною і у разі високих мит або інших перешкод при перетині національних кордонів. Крім того, організація виробництва на зарубіжних ринках дає можливість бути ближчою до споживача і може збільшити частку компанії на конкретному ринку товарів і послуг. Аналіз міжнародного конкурентного середовища та отримання конкурентних переваг є невід’ємною частиною діяльності компанії на світовому ринку.

Підприємства, що використовують принципи міжнародної логістики, проходять кілька стадій.

На початковій стадії зв’язок компанії зі світовим ринком зазвичай відсутній. Національна компанія контактує з посередником, який проводить усі необхідні

зовнішньоторговельні операції. Водночас скорочується прибуток вітчизняної компанії та немає можливості здійснювати діяльність на міжнародному рівні.

У наступній стадії компанія здійснює міжнародні операції, але користується послугами посередників на експортних ринках. Компанія збільшує прибуток через впровадження в міжнародний бізнес, але недостатньо сприйнятлива до особливостей ринку, куди здійснюється експорт продукції.

Третя стадія характеризується самостійною роботою компанії-експортера над ринком країни, куди поставляється продукція. Тут використовуються форми і методи роботи, характерні для материнської компанії без урахування національних особливостей.

На четвертій стадії компанія на зарубіжному ринку залучає місцевих менеджерів і навіть використовує місцеві методи організації роботи, але оцінка діяльності проводиться відповідно до критеріїв материнської компанії.

Для останньої стадії характерне створення регіональних штаб-квартир у певній географічній зоні для організації діяльності з використанням взаємного обміну знаннями та проведенням самостійної господарської політики.

Останнім часом транснаціональні компанії (ТНК) все частіше замінюють експорт товарів із країни базування материнської компанії виробництвом на дочірніх підприємствах у зарубіжних країнах із подальшою реалізацією там чи у третіх країнах. Це дає можливість використовувати робочу силу з нижчою зарплатою, зменшити податки, обійти митні чи інші законодавчі бар'єри, наблизитися до кінцевого споживача тощо.

Ще однією важливою стороною діяльності ТНК стало використання фахівців із країн базування закордонних дочірніх компаній, які краще знають національні особливості країни. Це пов'язано з централізацією управління в ТНК, переходом до організації управління географічними регіонами та окремими країнами.

Імпорт або експорт товарів може здійснюватися у таких організаційних формах:

1. Купівля імпоротної продукції у компанії-імпортера або передача продукції для експорту до спеціалізованої зовнішньоторговельної компанії з укладанням відповідного контракту.

2. Здійснення імпорتنих та експортних операцій силами спеціалізованого підрозділу, який виконує всі необхідні дії для організації логістики у міжнародному бізнесі.

3. Різні поєднання названих варіантів.

Залучення спеціалізованої зовнішньоторговельної компанії має свої переваги:

- зручність, оскільки частина функцій, пов'язаних із зовнішньоторговельними операціями, передається до спеціалізованої фірми;
- ефективність та якісний рівень поставок, оскільки залучається посередник, який має досвід у цій галузі діяльності;
- зниження витрат завдяки оптимізації обсягів, термінів постачання тощо.

Зі свого боку, створення в компанії спеціалізованого підрозділу, який займається зовнішньоторговельними операціями, також має переваги:

- можливість вибору більш підходящих постачальників чи замовників;

- підвищення якості продукції, що поставляється та одержується завдяки безпосередньому контролю;
- використання нижчих цін через відсутність посередників;
- можливість організації експедирування замовлення;
- більш повне інформаційне забезпечення поставок;
- організація більш якісного та оперативного зв'язку.

Крім наведених форм організації логістики зовнішньоторговельних операцій, можуть використовуватися також їх змішані варіанти залежно від цілей, що стоять перед компанією, а остаточний вибір конкретної форми залишиться за менеджером з міжнародної логістики.

При організації логістики у міжнародному бізнесі необхідно вибрати форму здійснення міжнародних розрахунків. Це можуть бути банківський переказ, акредитив, інкасо, розрахунок за відкритим рахунком (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

Форми здійснення міжнародних розрахунків

Форма здійснення міжнародних розрахунків	Характеристика форми здійснення міжнародних розрахунків
Банківський переказ	Банківський переказ є дорученням своєму банку-кореспонденту виплатити певну суму за дорученням та за рахунок переведення іноземному одержувачу – бенефіціару. Платіжне доручення заповнюється відповідно до умов зовнішньоторговельного контракту. Цей вид розрахунків може бути проведений як авансовий платіж або за товар. Банківський переказ вирізняє простота оформлення через банк
Акредитив	Акредитив – це зобов'язання банку провести за вказівками імпортера платіж експортеру. Розрізняють кілька видів акредитивів: – відкличні та безвідкличні; – покриті та непокриті; – підтверджені та непідтверджені; – переказні; – револьверні (відновлювані); – документарні і грошові; – резервні. Безвідкличний акредитив не може бути анульований або змінений без згоди всіх зацікавлених сторін, а відкличний може бути змінений або анульований без попереднього повідомлення сторін, що беруть участь. Затверджені акредитиви мають гарантію платежу банку, який не є емітентом. За переказним акредитивом гроші, крім експортера, але за вказівкою імпортера, можуть отримати й інші особи. Револьверний (відновлюваний) акредитив застосовується зазвичай для платежів за регулярні поставки. Сума акредитива може автоматично відновлюватися через обумовлений час або після його витрати. При відкритті покритого акредитива банк-емітент переказує кошти платника на окремий рахунок банку-постачальника на весь термін дії акредитива. При встановленні між банками прямих кореспондентських відносин можна вибрати непокритий акредитив, що дає право списувати всю суму з рахунку банку-емітента.

Форма здійснення міжнародних розрахунків	Характеристика форми здійснення міжнародних розрахунків
	Акредитив частіше вигідніший експортеру, оскільки зобов'язання банку з оплати посилює надійність розрахунків, отримання грошей після відвантаження збільшує швидкість розрахунків, з'являється можливість отримання додаткових коштів під відкритий підтверджений акредитив. Для імпортера вигідним буде підвищення надійності постачання, але він платить за відкриття акредитива та, відкривши його, виводить кошти з обігу
Інкасо	Інкасо – форма міжнародних розрахунків, що є дорученням експортера своєму банку отримати від імпортера (безпосередньо чи через інший банк) обумовлену суму чи підтвердження виплати цієї суми у встановлені терміни. Інкасо вигідно імпортеру, оскільки здійснюється оплата фактично поставленого товару. З одного боку, банки захищають права експортера товару до моменту оплати документів чи акцепту трат (крім видачі комерційних документів без оплати). З іншого боку, експортер має ризик відмови імпортера від платежу
Розрахунки за відкритим рахунком	Розрахунки за відкритим рахунком – платежі імпортера експортеру із зарахуванням заборгованості щодо цього імпортера. Ця форма є товарним кредитом експортера імпортеру, порядок погашення якого визначається угодою між сторонами. Цей вид розрахунків вигідний імпортеру, оскільки оплата проводиться після отримання товару; плата за наданий кредит не стягується. В експортера за цієї форми розрахунків заморожуються фінансові кошти і високий рівень ризику неотримання платежу. Найчастіше цей вид розрахунків використовується між філіями ТНК чи компанійонами-партнерами, які довіряють один одному

Джерело: складено автором

Основним документом під час організації логістики зовнішньоторговельних операцій з угоди між двома чи кількома сторонами з різних країн є **міжнародний контракт** – домовленість про комерційний обмін цінностями між різнонаціональними контрагентами, причому суттєвим принципом здійснення є те, що в її результаті кожен з учасників збільшує особисту цінність об'єкта, що обмінюється (з урахуванням міжнародно-трансакційних втрат).

Правовою основою міжнародних договорів купівлі-продажу є Конвенція Організації Об'єднаних Націй про договори міжнародної купівлі-продажу товарів (Відень, 11 квітня 1980 р.). У міжнародному договорі вказуються базисні умови поставки товарів, які встановлюють, як розподіляються витрати між сторонами договору з його виконання. Міжнародна торгова палата (МТП) публікує базиси постачання товарів, видає Правила тлумачення міжнародних термінів (International Commercial Terms, INCOTERMS).

Окрім міжнародного контракту, для організації логістики у міжнародному бізнесі важливу роль відіграють такі документи:

- **коносамент** – документ, що підтверджує приймання вантажу для водного перевезення та зобов'язує перевізника видати товар власнику;
- договір морського перевезення (договір фрахтування судна) у судноплаванні між морським перевізником (фрахтувальником) та вантажовідправником або вантажоодержувачем (фрахтувальником);

- залізнична накладна;
- автомобільна накладна, книжка міжнародного дорожнього перевезення (Transport International Routine, TIR) та ін.

Фінансові бар'єри у міжнародній логістиці складаються із фінансових перешкод на внутрішніх (національних) ринках країн та на міжнародному рівні. На національних ринках такими є певні темпи інфляції, що впливають на ціни товарів, послуг; місцевий рівень заробітної плати; національні особливості як постачальників і споживачів товарів та послуг; законодавчі перешкоди; сезонність ділової активності країни та інші.

На міжнародному рівні можна виділити особливості зовнішньоекономічної політики держав, зокрема митного оформлення під час перетину кордонів, коливання валютних курсів тощо.

І на міжнародному, і на національному рівнях загальними будуть складності у прогнозуванні обсягів замовлень, способах їх обробки та визначенні термінів доставки, оцінках фінансового ризику та обсягів запасів (які перебувають у процесі транспортування і ті, що зберігаються на складах), а також специфічні особливості роботи задіяних у міжнародній логістичній системі банків, страхових компаній, перевізників та інші. Усі ці перешкоди безпосередньо чи опосередковано формують фінансові бар'єри, які долає міжнародна логістика.

5.4. Міжнародні організації як складова інфраструктури міжнародного бізнесу

Міжнародний бізнес користується послугами, що надаються міжурядовими установами щодо зміцнення безпеки, встановлення норм та стандартів в економічній, технічній, правовій та інших сферах, сприяння загальному розвитку соціально-економічного потенціалу країн, вирішенню проблем, пов'язаних з охороною навколишнього середовища, розвитком інфраструктури міжнародного бізнесу тощо.

Налагодження надійних і загальнозрозумілих механізмів взаємодії між бізнесом, державою та громадянським суспільством не може повноцінно проходити без участі міжнародних інститутів, що створюють основу координації на глобальному рівні і надають відкритий форум для обміну досвідом формування партнерських мереж.



ПРИКЛАД. Універсальними економічними організаціями, які найбільше впливають на все світове господарство, є: Міжнародний валютний фонд (МВФ), Група Світового банку, Світова торгівельна організація (СОТ), Конференція ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД) та ін. Своєрідним клубом розвинутих країн є Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) центр координації економічної політики та міжнародних економічних з'єднань. Врегулюванням зовнішньої заборгованості займаються Паризький клуб країн-кредиторів (державний борг) та Лондонський клуб (приватна зовнішня заборгованість).

Найбільшими з регіональних інтеграційних об'єднань є Європейський Союз (ЄС), Північноамериканська асоціація вільної торгівлі (НАФТА), Асоціація країн Південно-Східної Азії (АСЕАН), субрегіональний торгово-економічний союз у

Латинській Америці (МЕРКОСУР). Здебільшого інтеграційні об'єднання країн виступають у вигляді зон вільної торгівлі або митного союзу. Унікальне становище займає Європейський Союз, де завершується створення єдиного внутрішнього ринку та формується Економічний та валютний союзи.

Секторальні організації країн-виробників сировинних товарів: Організація країн-експортерів нафти (ОПЕК), Альянс країн-виробників какао, Міжурядова рада країн-експортерів міді, Асоціація країн-виробників каучуку та інші.

Міжнародні неурядові організації найчастіше беруть участь у процесі створення норм міжнародного економічного права, що здійснюється державними організаціями. До неурядових організацій належать: Світова федерація профспілок, Міжнародна конфедерація вільних профспілок, Світова конфедерація праці та інші.

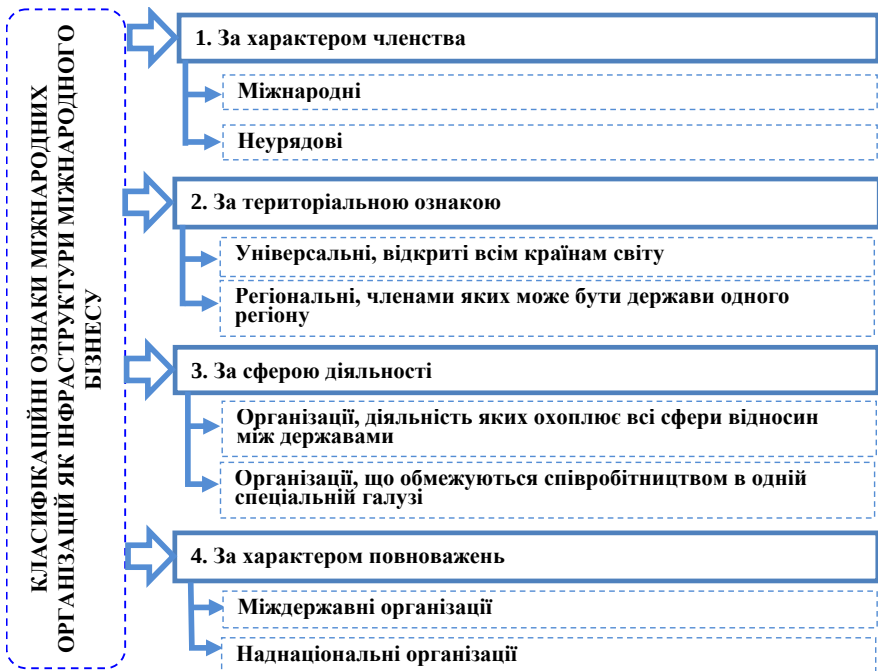


Рис. 5.5. Класифікація міжнародних організацій як інфраструктури міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Провідні міжнародні організації у сфері міжнародного бізнесу входять до системи Організації Об'єднаних Націй (рис. 5.6).

До складу спеціалізованих фінансових організацій ООН входять п'ять організацій: Міжнародний валютний фонд (МВФ), Міжнародний банк реконструкції та розвитку (МБРР), Міжнародна фінансова корпорація (МФК), Міжнародна асоціація розвитку (МАР) та Багатостороння агенція з гарантій інвестицій (МАГІ), як філії МБРР.

Центральне місце у системі фінансових організацій посідає Міжнародний валютний фонд. Його цілями є координація валютно-фінансової політики держав-членів та надання їм кредитів для врегулювання платіжних балансів та підтримки валютних курсів.

Загальна мета інститутів, що входять до Групи Світового банку, – заохочення економічного та соціального розвитку менш розвинених членів ООН шляхом надання фінансової та консультативної допомоги та допомоги у підготовці кадрів. У межах цієї спільної мети кожна організація виконує свої функції.



Рис. 5.6. Система Організації Об'єднаних Націй

Джерело: складено автором на основі [7]

Цілями МБРР є сприяння реконструкції та розвитку економіки держав-членів Банку, заохочення приватних іноземних капіталовкладень, надання позик для розвитку виробництва та ін.

Три дочірні організації Банку – МФК, МАР та МАГІ – створені насамперед для сприяння країнам, що розвиваються. Їхні організаційні структури підпорядковані єдиному президенту – президенту Банку.

Серед регулятивних функцій ООН та агентств, відповідальних за розробку нормативів регламентації міжнародного бізнесу, найважливішими є такі:

- проведення в життя угод про сфери державної юрисдикції (Генеральна Асамблея), які допомагають визначати, чи має країна правомочність щодо тієї чи іншої наземної та водної території, повітряного простору, застерігаючи, наприклад, умови транспортування чи видобутку корисних копалин;

- здійснення домовленостей про права інтелектуальної власності (Всесвітня організація інтелектуальної власності, ВОІВ). ВОІВ визначає порядок подання заявок у всіх країнах, в яких запитується охорона права інтелектуальної власності, та лімітує пов'язані з цим витрати;

- уніфікація економічних термінів, систем заходів та показників (Статистична комісія ООН, Комісія ООП з права міжнародної торгівлі – ЮНСІТРАЛ та ін.). Практично всі органи ООН певною мірою забезпечують стандартизацію, що полегшує проведення об'єктивних міжнародних зіставлень;

- розробка та узгодження правил міжнародної комерційної діяльності (ЮНСІТРАЛ, Конференція ООН з торгівлі та розвитку – ЮНКТАД). Регулювання комерційної діяльності за допомогою запропонованих інструментів та процедур, безсумнівно, сприяє розвитку торгівлі та логічно пов'язує глобальні потоки товарів та інформації;

- запобігання шкоді товарам та послугам, представленим на світових ринках, та забезпечення компенсацій витрат (ЮНСІТРАЛ, Міжнародна організація цивільної авіації, Міжнародна морська організація, Міжнародна спілка електрозв'язку, Всесвітня поштова спілка). Без діяльних угод про запобігання збиткам компаніям-перевізникам та товарам, а також про гарантії збереження інформації, бізнес був би менш схильний здійснювати міжнародні комерційні операції;

- боротьба з економічними злочинами (Комісія ООН із запобігання злочинам та кримінальному правосуддю). Кримінальна діяльність створює додатковий фінансовий тягар для законослухняного бізнесу, оскільки опосередковано заохочує корупцію, обмежує взаємну конкуренцію та неминуче підвищує витрати на безпеку;

- збір, аналіз та поширення достовірної економічної інформації, що сприяє укладенню міжнародних угод (ЮНСІТРАЛ, ЮНКТАД, Світовий банк), допомагають країнам та компаніям в оцінці ринків, зіставленні власних ресурсів та можливостей і розробці зовнішньоекономічних стратегій.

Крім регулюючих функцій, спеціалізовані установи ООН розробляють довгострокові стратегії та інструменти і на базі міжнародних експертних консультацій та погоджень з урядами пропонують світовій спільноті можливі шляхи вирішення проблем світової економіки. Наприклад, Міжнародна фінансова корпорація (МФК) сприяє розвитку приватних підприємств шляхом капіталовкладень без залучення державних гарантій. Вона надає своїм клієнтам акціонерний капітал, довгострокові позики, гарантії по позиках, послуги з управління ризиками та консультації. Корпорація пропонує фінансування на ринках, які без участі МФК розглядаються комерційними інвесторами як ризиковані.

Питання інвестицій у країни, розвитку малого та середнього бізнесу сьогодні ставляться до дуже актуальних. Вони стосуються будь-якої установи, що володіє мандатом у сфері економічного розвитку. Провідними серед них є Організація Об'єднаних Націй із промислового розвитку (ЮНІДО) та Програма розвитку ООН (ПРООН). ЮНІДО докладає необхідних зусиль для поліпшення економічного потенціалу в країнах, що розвиваються, та країнах із перехідною економікою на основі розвитку їх промислових підприємств. ПРООН сприяє розвитку бізнесу за допомогою механізмів фінансування та підтримки приватних та державних компаній у країнах, що розвиваються. ПРООН та ЮНКТАД на регулярній основі серед інших установ ООН залучають бізнес до участі у форумах та семінарах, присвячених економічним питанням.

ЮНКТАД відіграє ключову роль у системі ООН у вирішенні питань міжнародної торгівлі, фінансів, інвестування та технологій, зокрема сприяючи країнам, що розвиваються, у створенні підприємств та розвитку підприємництва. Комісія ЮНКТАД із підприємництва, спрощення ділової практики та розвитку сприяє розробці та здійсненню стратегій ефективного розвитку підприємництва, сприяє діалогу між приватним та державним секторами. Серед проєктів технічного співробітництва ЮНКТАД слід виокремити автоматизовану систему обробки митних даних, програму мережі центрів з питань торгівлі, програму ЕМПРЕТЕК.

Проєкт автоматизованої системи обробки митних даних допомагає модернізувати митні процедури та управління митними службами, що значно спрощує бюрократичну складову зовнішньоекономічної діяльності. Програма центрів із питань торгівлі забезпечує інформаційну мережу торгових організацій у всьому світі. Підприємці з країн, що розвиваються, багатьом із яких важко знайти торгових партнерів за кордоном, використовують такі центри для успішного виходу на світові ринки. Глобальна мережа надає транс-граничні зв'язки і доступ до міжнародних баз даних та призводить до розвитку електронної торгівлі.

Координувана ЮНКТАД програма ЕМПРЕТЕК покликана сприяти вирішенню проблеми ефективнішого виходу ринку компаніям з країн. Вона була заснована для надання допомоги малим та середнім підприємствам у країнах, що розвиваються, і країнах із перехідною економікою у створенні спільних підприємств та налагодженні ділових зв'язків із ТНК, у наданні міжнародного характеру їх діяльності. Основна увага у програмі приділяється виявленню перспективних підприємств та забезпеченню їхньої професійної підготовки, надання їм консультативних послуг із питань управління та залучення партнерів, включно з іноземними компаніями.

При здійсненні економічної діяльності держави та компанії мають враховувати екологічні вимоги, передбачені положеннями низки міжнародних природоохоронних конвенцій. Такі глобальні екологічні проблеми, як опустелювання, втрата біорізноманіття, зміна клімату, входять до сфери компетенції Програми ООН та навколишнього середовища (ЮНІВ). Крім заборонних і нормативних нормативів існує практика використання мотивуючих стимулів. Наприклад, міжнародна премія у сфері бізнесу за досягнення в галузі охорони навколишнього середовища, заснована у 2000 р. під егідою Програми ООН із навколишнього середовища з метою визнання та нагородження видатних досягнень у природоохоронній галузі компаній, що працюють у країнах, що розвиваються, та країнах із перехідною економікою.

Питання охорони культурної та природної спадщини, що прямо стосуються розвитку індустрії міжнародного туризму, а також узгодження економічних потреб із необхідністю охорони навколишнього середовища, міжнародного інформаційного обміну та статистики є частиною мандату Організації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки та культури (ЮНЕСКО).

Взаємини системи ООН з організаціями приватного сектора можуть здійснюватися у різних формах. Ці форми охоплюють як давно усталені процедури участі у міжурядовому процесі та приклади консультативного статусу при Економічній та соціальній раді, договірні відносини, так і складніші відносини та створення механізмів співробітництва та розвитку партнерських зв'язків у міжнародному бізнесі.



Світова організація торгівлі та глобальне регулювання торгівлі. Нині у світі налічується приблизно 300 міжнародних торговельно-економічних організацій із різним складом учасників. Однак основну роль у формуванні світових торгових потоків та встановленні правил ведення міжнародного бізнесу відіграє порівняно невелике коло торговельно-економічних організацій, серед яких найважливішою є Світова організація торгівлі (СОТ). СОТ відіграє вирішальну роль у регулюванні світової торгівлі товарами, послугами, інтелектуальною власністю, а також формуванні торгової політики країн-членів у врегулюванні торгових суперечок між ними.

Головними завданнями СОТ є лібералізація міжнародної торгівлі, забезпечення її справедливості та передбачуваності, сприяння економічному зростанню та підвищенню економічного добробуту людей. Конкретне завдання СОТ – регулювання світової торгівлі переважно тарифними методами при послідовному скороченні рівня імпортного мита, а також усунення різних нетарифних бар'єрів, кількісних обмежень та інших перешкод у міжнародному обміні товарами та послугами. СОТ охоплює угодами майже всю сферу міжнародної торгівельної політики та значної частини міжнародної комерційної практики, тобто міжнародного бізнесу.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Акредитив – це зобов'язання банку провести за вказівками імпортера платіж експортеру.

Банківський переказ – доручення своєму банку-кореспонденту виплатити певну суму за дорученням та за рахунок переведення іноземному одержувачу – бенефіціару.

Вільні економічні зони – спеціально виділені території з пільговим митним, податковим, валютним режимами, в яких заохочуються приплив іноземного капіталу в промисловість і послуги, спільні з іноземним капіталом виробництво і торгівля та інші види підприємницької діяльності, розвиток експортного капіталу.

Інкасо – форма міжнародних розрахунків, що є дорученням експортера своєму банку отримати від імпортера (безпосередньо чи через інший банк) обумовлену суму чи підтвердження виплати цієї суми у встановлені терміни.

Інфраструктура міжнародного бізнесу – сукупність інститутів, систем, служб, підприємств, що обслуговують операції на світовому ринку і забезпечують його функціонування; сукупність організаційно-правових форм, які опосередковують рух товарів і послуг, акти купівлі-продажу організацій, що діють на міжнародному рівні.

Коносамент – документ, що підтверджує приймання вантажу для водного перевезення та зобов'язує перевізника видати товар власнику.

Міжнародний контракт – основний документ при організації логістики зовнішньоторговельних операцій з угоди між двома чи кількома сторонами з різних країн – домовленість про комерційний обмін цінностями між різнонаціональними контрагентами, причому суттєвим принципом її здійснення є те, що в її результаті кожен з учасників збільшує особисту цінність об'єкта, що обмінюється (з урахуванням трансакційних втрат).

Підприємницький клімат – сукупність складових підприємницького середовища, які регулюють, регламентують, задають підприємницьку діяльність та визначають напрями підприємницької діяльності.

Розрахунки за відкритим рахунком – платежі імпортера експортеру із зарахуванням заборгованості щодо цього імпортера.



ТЕСТИ

1. *Інфраструктура міжнародного бізнесу являє собою:*

- а) сукупність національних господарств країн світу, пов'язаних міжнародними економічними відносинами;
- б) сукупність підприємств, що задовольняють однорідну потребу;
- в) сукупність організаційно-правових форм, які опосередковують рух товарів і послуг, акти купівлі-продажу організацій, що діють на міжнародному рівні;
- г) сукупність організацій, що спеціалізуються на наданні фінансових послуг клієнтам із різних країн світу.

2. *Зростання експортного потенціалу країни завдяки розвитку та конкурентоспроможності виробництва є метою організації вільної економічної зони такого типу:*

- а) вільної митної (податкової) зони;
- б) зони вільної банківської діяльності;
- в) зони вільної страхової діяльності;
- г) зони експортного виробництва.

3. *Основним документом при організації логістики зовнішньоторговельних операцій з угоди між двома чи кількома сторонами з різних країн є:*

- а) міжнародний контракт;
- б) ліцензія;
- в) банківський переказ;
- г) торговий договір.

4. *Доручення своєму банку-кореспонденту виплатити певну суму за дорученням та за рахунок переведення іноземному одержувачу – бенефіціару – визначення:*

- а) акредитиву;
- б) інкасо;
- в) банківського переказу;
- г) розрахунку за відкритим рахунком.

5. *Зобов'язання банку провести за вказівками імпортера платіж експортеру – визначення:*

- а) акредитиву;
- б) інкасо;
- в) банківського переказу;
- г) розрахунку за відкритим рахунком.

6. *Форма міжнародних розрахунків, що є дорученням експортера своєму банку отримати від імпортера обумовлену суму чи підтвердження виплати цієї суми у встановлені терміни, має назву:*

- а) акредитив;
- б) інкасо;
- в) банківський переказ;
- г) розрахунок за відкритим рахунком.

7. *Головним завданням Світової організації торгівлі є:*

- а) здійснення домовленостей про права інтелектуальної власності;
- б) лібералізація міжнародної торгівлі, забезпечення її справедливості та передбачуваності;
- в) сприяння добробуту людей через рівномірне розподілення ресурсів між країнами світу;
- г) узгодження економічних потреб із необхідністю охорони навколишнього середовища.

8. *Ключову роль у системі ООН при вирішенні питань міжнародної торгівлі, фінансів, інвестування та технологій, зокрема сприяючи країнам, що розвиваються, у створенні підприємств та розвитку підприємництва відіграє:*

- а) ЮНІДО;
- б) МВФ;
- в) ЮНКТАД;
- г) СОТ.

9. *Інфраструктура міжнародного бізнесу являє собою:*

- а) сукупність національних господарств країн світу, пов'язаних міжнародними економічними відносинами;
- б) сукупність підприємств, що задовольняють однорідну потребу;
- в) сукупність інститутів, систем, служб, підприємств, які обслуговують операції на світовому ринку і забезпечують його функціонування;
- г) сукупність організацій, що спеціалізуються на наданні фінансових послуг клієнтам із різних країн світу.

10. *Платежі імпортера експортеру із зарахуванням заборгованості щодо цього імпортера – визначення:*

- а) акредитиву;
- б) інкасо;
- в) банківського переказу;
- г) розрахунку за відкритим рахунком.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Яка роль інфраструктури міжнародного бізнесу?
2. Охарактеризуйте сприятливий підприємницький клімат як показник розвитку інфраструктури міжнародного бізнесу.

3. Назвіть основні елементи інфраструктури міжнародного бізнесу.
4. Що розуміється під логістикою у міжнародному бізнесі?
5. Розрахунки акредитивом: переваги та недоліки для експортера та імпортера.
6. Охарактеризуйте провідні міжнародні організації у сфері міжнародного бізнесу.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Barlett C. A., Goshal S. *Managing Across Borders: The Transitional Solution*. Boston: Harvard Business School Press, 1991.
2. Hofstede G. The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. *Journal of International Business Studies*, 14 (Fall), 1983.
3. Vertnon R., Wells L. T., Jr. *The Manager in the International Economy*, 6th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1991.
4. Мельник М. І., Лещух І. В. Розвиток інституційної інфраструктури підтримки бізнесу в регіоні: тенденції і перспективи. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7310>
5. Лазебник Л. Л., Войтенко В. О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 42. С. 18–22. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5.pdf>
6. Колодинський С. Б., Захарченко О. В., Заєць М. А. Вільні економічні зони в сучасній системі зовнішньоекономічних зв'язків. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2019. Том 18. № 3(43). С. 70–85.
7. Організація Об'єднаних Націй. Україна. URL: <https://ukraine.un.org/uk>

ТЕМА 6

**ЕКОНОМІЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.
СВІТОВІ ЦЕНТРИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ**

6.1. Міжнародний бізнес та його основні детермінанти внутрішнього та зовнішнього середовища

6.2. Значення та параметри оцінки економічного середовища міжнародного бізнесу

6.3. Світові центри ділової активності

6.1. Міжнародний бізнес та його основні детермінанти внутрішнього та зовнішнього середовища

Ефективність економіки полягає у створенні умов, за яких сотні тисяч підприємств і менеджерів постійно здійснюють творчий пошук нового. Зі свого боку, ефективність форми економічної організації, значущість її порівняльних переваг і недоліків значною мірою залежать від характеристик бізнес-середовища.

Д. В. Нікитенко визначив **бізнес-середовище** як складну, багатовимірну поліфункціональну систему, яка залежить від багатьох чинників, а також є чинником впливу на базові та допоміжні сфери функціонування національної економіки.

Середовище міжнародного бізнесу неоднорідне. В епоху глобалізації компанії намагаються працювати у тих країнах, які пропонують для цього найкращі умови. Це забезпечує збільшення обсягів збуту, а отже, і прибутків. Стрімкий розвиток комунікаційних технологій зробив набагато простішим управління на відстані, і потужні компанії швидко цим скористалися, ставши транснаціональними компаніями.



ПРИКЛАД. Компанія Colgate-Palmolive присутня на 194 ринках світу і посідає міцні позиції на ринках, що розвиваються; американські компанії McDonalds, IBM, Coca-Cola значну частину своїх прибутків отримують саме від міжнародних операцій.

Вихід на зовнішні ринки має низку переваг для підприємств:

- нижчі виробничі витрати;
- продовження життєвого циклу товарів;
- подолання торговельних бар'єрів;
- уникнення дії антимонопольного законодавства тощо.

Компанії, особливо потужні, намагаються своєчасно скористатися цими можливостями. Але вихід на зовнішні ринки буде успішним для компанії, якщо вона ретельно продумає всі нюанси роботи на новому ринку, оскільки складові зовнішнього середовища можуть істотно відрізнитися від звичного, притаманного вітчизняному ринку. Інколи навіть незначні відмінності у традиціях, вподобаннях можуть стати причиною прокрого промаху.



ПРИКЛАД. Не знаючи, що для жителів Азії білий колір символізує смерть і невдачу, компанія United Airlines при відкритті нового рейсу з Гонконгу вручала пасажирам білі гвоздики.

Для фірми, яка здійснює міжнародну діяльність, важливо систематизувати та аналізувати широке коло факторів, які прямо чи опосередковано впливають на ефективність підприємницької діяльності на кожному з локальних ринків.

З погляду інтенсивності взаємодії ділової організації та її оточення, структура бізнес-середовища міжнародного бізнесу містить:

1. Внутрішнє середовище фірми.

2. Зовнішнє мікросередовище (середовище прямого впливу):

- локальне – в рамках однієї країни;
- міжнародне – в інших країнах, у міжнародній взаємодії.

3. Зовнішнє макросередовище (середовище непрямого впливу):

- локальне – в рамках однієї або кількох країн;
- глобальне – в рамках світового співтовариства.

Розглядаючи конкретне підприємство, бізнес-середовище постає сукупністю невідконтрольних (зовнішнє середовище) та відконтрольних (внутрішнє середовище) факторів, які впливають на його господарську діяльність. Також виділяють проміжне середовище, аналіз якого направлений на вивчення стану складових зовнішнього середовища, з якими підприємство перебуває у безпосередній взаємодії в процесі господарської діяльності (рис. 6.1).

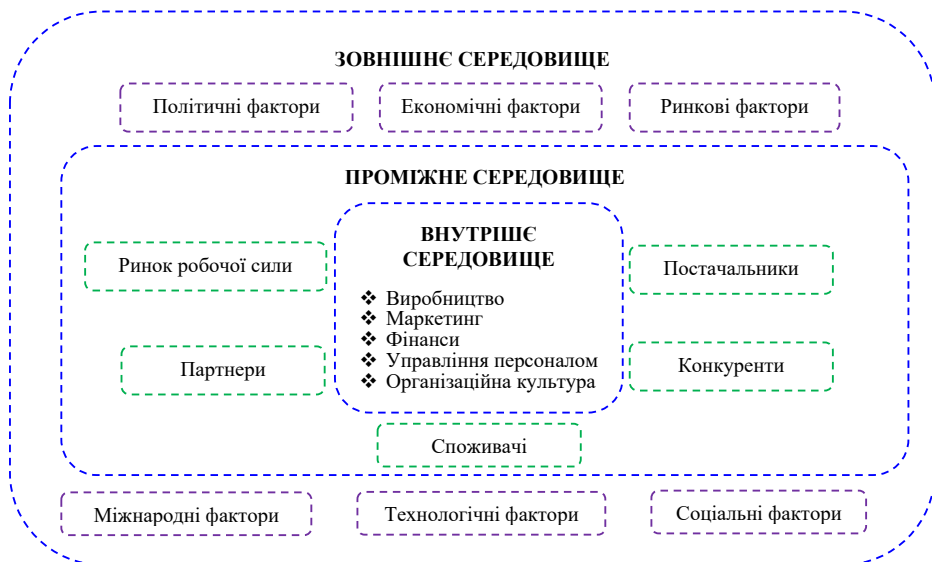


Рис. 6.1. Складові середовища підприємства та їх фактори

Джерело: побудовано автором

Внутрішнє середовище фірми – це організація управління фірмою, зокрема і система міжнародного менеджменту, рівень техніки та технологій, величина витрат, кадрова, фінансова, інвестиційна та маркетингова політика фірми. Використовуючи інструментарій міжнародного менеджменту та міжнародного маркетингу, фірма самостійно визначає, з яким товаром і на який ринок виходити, за якою ціною його продавати, хто буде здійснювати поставки і реалізацію товару, хто і як забезпечить просування товару на ринок, які стратегії використовуватимуться в конкурентній боротьбі. Тобто внутрішнє її середовище охоплює ті фактори та інструменти, які контролюються нею і на які вона може безпосередньо впливати.

Водночас існує низка факторів, на які фірма впливати не може, але саме вони здійснюють безпосередній вплив на ефективність її зовнішньоекономічної діяльності. Компанія повинна аналізувати ці фактори і враховувати їх при здійсненні бізнесу.

Розглядаючи неконтрольовані фактори, слід враховувати, що вони властиві як внутрішньому, так і зовнішньому ринку і можуть мати деякі відмінності. Тому необхідно аналізувати окремо дію факторів зовнішнього середовища на внутрішньому ринку, на кожному з локальних ринків, на глобальному світовому ринку та виявляти вплив факторів однієї групи на фактори іншої.

Зовнішнє мікросередовище (середовище прямого впливу) – це фактори, які безпосередньо впливають на операції організації і відчують на собі зворотний прямий вплив. Мікросередовище міжнародного менеджменту визначають контрольовані фактори разом із факторами, обумовленими діяльністю стратегічних партнерів, постачальників, конкурентів, посередників, клієнтів. До об'єктів зовнішнього мікросередовища також відносять закони і державні органи, профспілки, пресу та інші державні і недержавні організації, з якими контактує фірма. Ці фактори належать як до внутрішнього (локальне мікросередовище), так і зовнішнього (міжнародне мікросередовище) ринків.

Умовно фактори прямого впливу можна поділити на три групи: клієнти, конкуренти і регулюючі органи.

Клієнти – це особи, організації, соціальні інститути, які є покупцями або споживачами продукту. Важливо зазначити, що покупець і споживач не завжди є однією і тією ж особою. Клієнт – це той, хто приймає рішення про купівлю продукту або здатний істотно впливати на його прийняття.

Регулюючі органи. Кожна організація має певний правовий статус. Її діяльність регулюється низкою нормативних актів та діяльністю спеціальних організацій і державних органів. Бізнес має здійснюватися в межах чинного законодавства тієї країни, в якій реалізується його діяльність, та відповідати нормам міжнародного права. Цю відповідність відслідковують певні державні інституції, з якими змушена контактувати фірма на кожному з ринків.

Проблеми конкуренції і балансу конкурентних сил. **Конкуренція** – це суперництво за здобуття вигоди. **Конкуренти (у широкому розумінні)** – це ті об'єкти і явища зовнішнього середовища, які роблять продукт компанії менш цінним для споживача. **У вузькому розумінні конкурент** – це організація (або людина), яка пропонує споживачеві альтернативний варіант задоволення його бажань і потреб. Сучасні дослідники виділяють три рівні конкуренції (рис. 6.2):

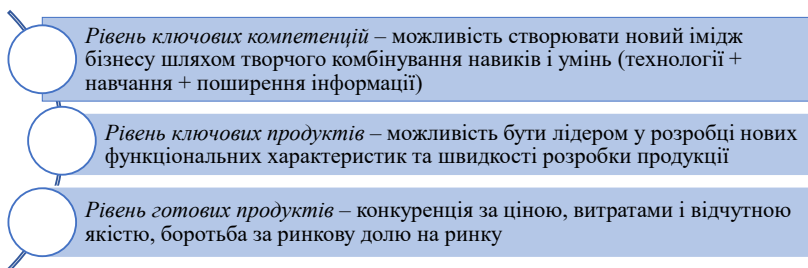


Рис. 6.2. Рівні конкуренції

Джерело: побудовано автором

Здатність бути стабільно в чомусь кращим за конкурентів в очах споживача називають **конкурентною перевагою**. Розрізняють:

- конкурентні переваги низького порядку: дешева робоча сила, дешеві матеріальні ресурси, дешеві будівлі та устаткування, дешеві фінансові ресурси, пільгово низькі ціни на придбання товару для перепродажу;
- конкурентні переваги високого порядку: унікальна продукція, унікальна технологія, унікальні фахівці, унікальні зв'язки, унікальні ресурси, відомий бренд.

Зовнішнє макросередовище (середовище непрямого впливу) – найбільш загальні сили, події і тенденції, які безпосередньо не пов'язані з операційною діяльністю організації, проте загалом формують контекст бізнесу.

Фактори глобального макросередовища – це сукупність чинників, які пов'язані зі змінами в міжнародній економіці, політичній та соціальній ситуації у світі, з діяльністю міжнародних організацій та розвитком міжнародного законодавства, кон'юнктурою на світовому ринку, рівнем розвитку світової ринкової інфраструктури.

Фактори локального макросередовища формують принципи, механізми, процеси розробки та реалізації стратегії міжнародної корпорації. Найбільше значення для розвитку бізнесу мають характеристики ринкової конкуренції (структура, тип конкуренції, особливості товару), макроекономічні показники та характеристики країн, у яких розміщене виробництво або здійснюється збут (грошово-кредитна, податкова політика, митне регулювання, демографічні показники, рівень економічного і технологічного розвитку, якість і кількість ресурсів, рівні інфляції, безробіття, бідність, розвиток інфраструктури, соціальні і культурні особливості споживачів тощо).

Отже, якщо бізнес має перспективи для розвитку в інших країнах, слід до цього готуватися заздалегідь, розробляючи стратегію проникнення на нові ринки з урахуванням ключових факторів відповідного ринкового середовища. Знаходженням нової інформації і зміною обставин необхідно своєчасно внести поправки у розроблену стратегію, контролюючи рівень ризику і використовуючи засоби його мінімізації.

6.2. Значення та параметри оцінки економічного середовища міжнародного бізнесу

За функціональною ознакою бізнес-середовище поділяється на: економічне (господарське, фінансове, комунікаційне), інституційно-правове, політичне, інформаційне, науково-технологічне, інноваційне, соціально-культурне, геополітичне, міжнародне, природно-кліматичне та екологічне.

Економічне середовище – це сукупність економічних умов у країні, в якій організація здійснює свої операції. Воно охоплює такі фактори: загальний рівень економічного розвитку, рівень заробітної плати і доходів населення, транспортне сполучення, курси валют, рівень інфляції і ставки банківського проценту, ставки оподаткування, особливості конкурентної боротьби, кількість і якість природних ресурсів тощо. Наприклад, перебої з постачанням електроенергії в Україні спричиняють труднощі з комунікаціями, порушують ритм роботи підприємств, можуть стати причиною значних збитків через порушення технології виготовлення продукції. Тому іноземні компанії намагаються працювати у таких регіонах, де від'єднання від енергозабезпечення є рідкісним випадком або ж вимушені встановлювати автономні енергоустановки, що призводить до збільшення загальних витрат на ведення бізнесу. Погані транспортні комунікації також ускладнюють просування капіталу углиб країни.

Для порівняння економічного середовища різних країн використовуються різноманітні інструменти. Найбільш поширеними є: індекс конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму; індикатор структурних реформ СБРР; індекс інституційної якості.

Розглядаючи конкурентоспроможне економічне середовище, передбачається наявність економічної свободи, конкуренції, сильних стимулів до праці та вільного переміщення всіх ресурсних чинників виробництва, які охоплюють капітал, працю, матеріали та обладнання.

Така система працює на мікро- і на макрорівні. *На мікроекономічному рівні* зміни економічного середовища можуть стати суттєвою загрозою або відкрити нові можливості для розвитку бізнесу. Для успішного функціонування фірми необхідне проведення неперервного моніторингу змін, що відбуваються в економічному середовищі та відповідного швидкого і продуманого реагування на них.

На макрорівні можливо розглядати загальну конкурентоспроможність економіки, при чому в її широкому розумінні, як передумови та інструменту сталого економічного розвитку. Конкурентоспроможність економічного середовища визначається здатністю стабільного зростання ефективності національного виробництва, використовуючи наявні національні ресурси, як-то праця, капітал, технології з метою забезпечення власним громадянам достатньо високого та зростаючого рівня життя. Для цього наявне економічне середовище має сприяти зростанню ділової активності, керованої національним законодавством, та стабільно працюючими ринками.

На рисунку 6.3 зображена структура аналізу економічного середовища.

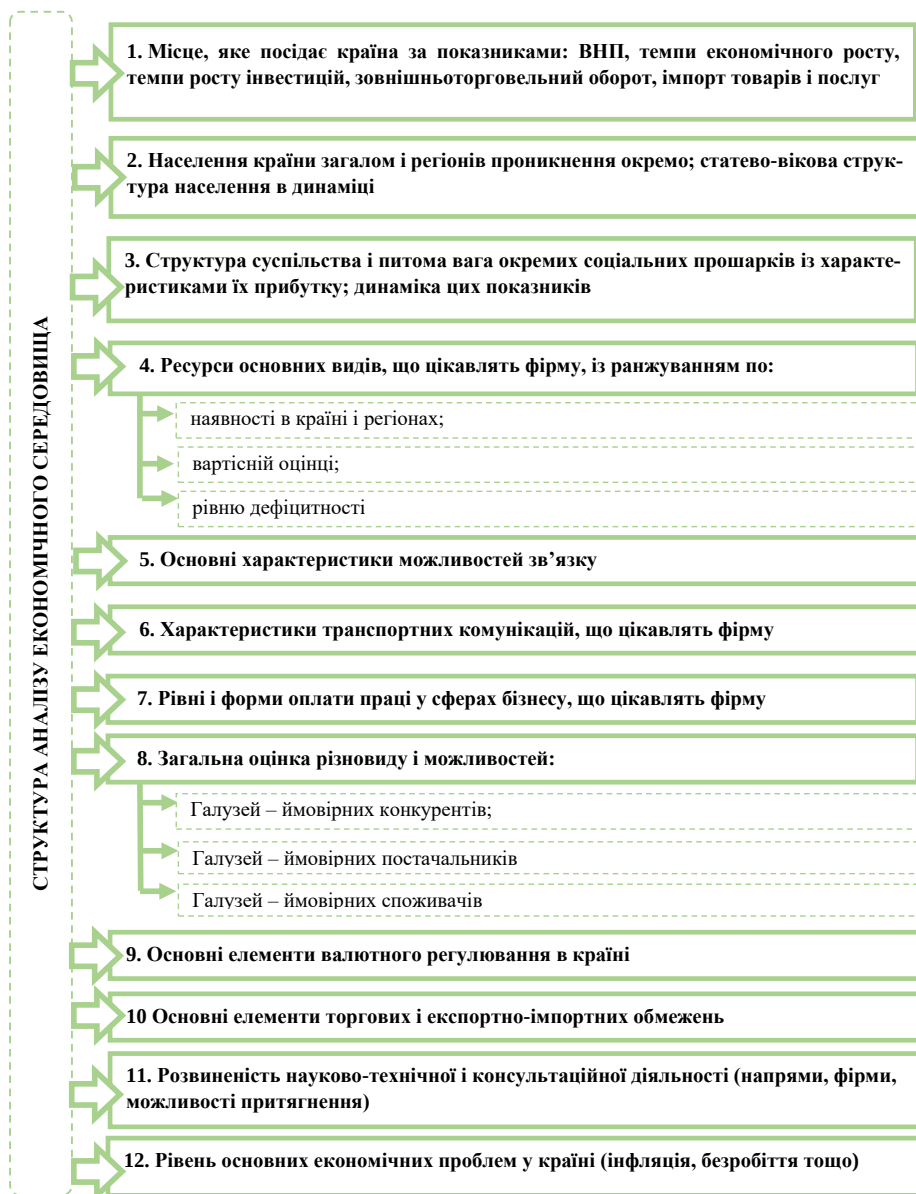


Рис. 6.3. Структура аналізу економічного середовища

Джерело: побудовано автором

Головну відповідальність за стан конкурентоспроможності економічного середовища несе держава. Цілеспрямована, послідовна та передбачувана державна регуляторна політика – це основа наявності конкурентних переваг для розвитку бізнесу в країні. Впровадження та реалізація такої політики, а також формування прозорого та зрозумілого правового поля має забезпечувати ефективну роботу ринкових механізмів, створювати надійні правові умови реалізації приватної ініціативи, сприяти конкуренції та дотриманню законності в країні.

6.3. Світові центри ділової активності

Ринки Країн Північної Америки. Відносять такі країни, як Сполучені Штати Америки, Канада, Мексика, Гренландія, а також країни Центральної Америки і Карибського басейну. Ці країни, на території яких проживають 489 млн жителів, виробляють приблизно 37 % світового обсягу продукції, що випускається.

Сполучені Штати Америки посідають лише третє місце в світі за чисельністю населення і четверте місце – за розміром території; проте економіка цієї країни є найпотужнішою у світі. США – це найважливіший ринок для країн із більш низьким рівнем доходів, які намагаються підняти рівень життя свого народу за допомогою реалізації стратегій розвитку, орієнтованих на експорт продукції. Це також найважливіший ринок для компаній із країн з більш високим рівнем доходів, які хочуть отримати замовлення від численного освіченого середнього класу США.

Долар США служить валютою платежу (виставлення рахунків валюти) – грошової одиниці, в якій обчислюється обсяг продажів товарів і послуг під час укладання половини всіх міжнародних угод. Крім того, американський долар є важливою складовою резервів іноземної валюти практично у всіх країнах світу. Завдяки своїй політичній стабільності і військової могутності Сполучені Штати Америки залучають *«допоміжний» капітал (відтік капіталу)* – грошові кошти із країн з нестабільною в політичному чи економічному відношенні в країну, обстановка в якій вселяє довіру. Крім того, Сполучені Штати є найбільшим одержувачем довгострокових іноземних інвестицій. Громадяни іноземних держав інвестували понад 1,3 трлн дол. США в американські заводи, устаткування і власність, що знаходиться на території Сполучених Штатів.

Канада довгий час приваблює міжнародних інвесторів через свою близькість до величезного ринку США, а також завдяки стабільності в політичній та законодавчій системах. Високорозвинена інфраструктура Канади, а також система освіти роблять свій внесок у забезпечення рентабельності економіки країни.

Мексика. Протягом першої половини XX ст. мексиканський уряд впроваджував програму економічного націоналізму, відповідно до якої в Мексиці не заохочувалися іноземні інвестиції і були введені великі тарифні обмеження на імпорт товарів з метою захисту вітчизняних компаній. Однак за останні два десятиліття влада Мексики відмовилася від такої політики і відкрила ринки країни для іноземних товарів та інвестицій.

У 1994 р. Канада, Мексика і Сполучені Штати Америки ініціювали укладення Північноамериканської угоди про вільну торгівлю (НАФТА), яка передбачає ско-

рочення обмежень на торгівлю між цими трьома країнами на період 15 років. Щоб скористатися перевагами, наданими НАФТА, тисячі зарубіжних компаній відкрили в Мексиці нові заводи, створивши сотні тисяч робочих місць.

Ринки країни Західної Європи належать до найбільш стабільних і процвітаючих країн світу. Ці країни привертають увагу бізнесменів, які прагнуть продавати свою продукцію багатих клієнтів цього регіону. Країни Західної Європи можна розділити на дві групи: країни, які є членами Європейського Союзу, та інші країни регіону.

Економіка країн-членів ЄС орієнтована на вільний ринок; їх політичний устрій – парламентська демократія. Водночас втручання уряду в економіку, а також державна власність в більшості випадків має більш важливу роль в економіці країн-членів ЄС ніж в США.

Німеччина найактивніший учасник у міжнародній підприємницькій діяльності; майже щороку країна посідає друге місце у світі за обсягом експорту, поступаючись тільки США. Німеччина відіграла важливу роль у процесі формування економічної політики ЄС, що обумовлено великим потенціалом економіки країни, а також жорсткою політикою уряду в боротьбі з інфляцією.

З політичного погляду *Франція* в рамках Європейського Союзу є лідером. Уряд Франції є головним прихильником зміцнення політичної, економічної та військової єдності Європи. Крім того, Франція підтримала введення обмежень на вільну торгівлю продукцією, що має велике значення для економіки країни (до продуктів входять сільськогосподарські товари, фотоплівка і відеокасети, риба і напівпровідникові інтегральні схеми).

Великобританія є основним експортером та імпортером товарів, а також одержувачем і джерелом іноземних інвестицій. У цій країні розташовані штаб-квартири або регіональні представництва численних багатонаціональних корпорацій.

Ринки Країн Азії. Азія, на території якої проживає понад половина населення всього світу, виробляє лише 25 % світового ВВП. Роль Азії в міжнародному бізнесі не можна перебільшити. У цьому регіоні виробляється як високоякісна продукція, так і продукція низької якості; крім того, цей регіон є джерелом кваліфікованої і некваліфікованої робочої сили. З одного боку, Азія – це основний одержувач іноземних інвестицій від багатонаціональних корпорацій; з іншого боку, регіон є головним постачальником капіталу в країни, що знаходяться за межами Азії. Ще більш важливим є той факт, що агресивні, ефективні підприємці з країн Азії складають все більш жорстку конкуренцію компаніям із країн Європи та Північної Америки, що змушує підприємців цих країн підвищувати продуктивність своїх підприємств і покращувати якість продукції.

Австралія і Нова Зеландія – це ще дві держави, традиційно сильні в економічному відношенні. Незважаючи на спільність культурної спадщини, між цими країнами, які поділяють 1 200 миль океану, є багато суттєвих відмінностей. Населення Австралії з чисельністю 19 млн жителів проживає на території площею 2,97 млн квадратних миль. Оскільки клімат у більшій частині континенту посушливий, майже все населення Австралії сконцентровано в більш вологих прибережних районах; приблизно 40 % населення країни проживає в Сідней і Мельбурні. Австралія багата природними ресурсами, але водночас відчуває брак робочої сили.

Тихоокеанська Азія – це один із регіонів світу, де промисловість розвивається швидкими темпами. За період після 1945 р. Південна Корея, Тайвань, Сінгапур і Гонконг зробили такі великі успіхи, що вони разом стали відомі у світі під збіркою назвою «чотири тигри».

Південна Корея. Найбільші з конгломератів, які називаються в Кореї «чеболя» (чеболь), – це Samsung, Hyundai і LG (в минулому Lucky-Goldstar). За багатьма напрямками уряд Кореї робив спроби наслідувати шлях, прокладений японськими компаніями, зокрема використовувати такі методи, як стримування імпорту, державне управління економікою та індустріалізація країни на базі великих економічних об'єднань.

Деякі корейські компанії зробили відповідні висновки і вийшли з кризи ще більш міцними і гнучкими в економічних відносинах.

Сінгапур. Сінгапур процвітає у сфері реекспорту, або вивезення раніше імпортованих товарів. Сінгапурські компанії вміло користуються перевагами відмінних портових споруд і устаткування та використовують їх для ввезення іноземних товарів із подальшим вивезенням цих товарів в інші країни (зокрема в сусідню Малайзію). Крім того, що Сінгапур є важливим портом і центром переробки нафти, він надає кваліфіковані фінансові послуги та послуги у сфері систем зв'язку азіатським країнам Тихоокеанського басейну. Також Сінгапур незабаром стане регіональним центром високих технологій.

Гонконг. Гонконг, розташований навколо глибокої, захищеної гавані, відіграє роль «вікна», що відкриває шлях на материкову частину Китаю; саме тому він дуже привабливий для міжнародного бізнесу. На невеликій території, яку займає Гонконгом, проживає майже 7 млн людей, що забезпечує наявність високоосвіченої, високопродуктивної робочої сили для таких галузей промисловості, як виробництво текстильних виробів та електронного обладнання.

Китай. Після смерті Мао в 1976 р. новим урядом Китаю була прийнята програма розвитку країни за принципом обмеженого вільного ринку. У сільському господарстві частково відновлена приватна власність, а підприємці отримали право відкривати такі невеликі компанії, як ресторани або підприємства легкої промисловості. Іноземним компаніям було дозволено відкривати спільні підприємства з китайськими фірмами. Внаслідок усіх цих реформ різко зріс обсяг прямих іноземних інвестицій в китайську економіку, що сприяло бурхливому економічному розвитку країни.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Бізнес-середовище – це сукупність окремих суб'єктів економіки (з їх взаємозв'язками і взаємовідносинами) і факторів оточуючого (зовнішнього) середовища, які впливають на них.

Внутрішнє середовище фірми – це організація управління фірмою, зокрема і система міжнародного менеджменту, рівень техніки та технологій, величина витрат, кадрова, фінансова, інвестиційна та маркетингова політика фірми.

Економічне середовище – це сукупність економічних умов у країні, в якій організація здійснює свої операції. Воно містить в себе такі фактори, як загальний

рівень економічного розвитку, рівень заробітної плати і доходів населення, транспортне сполучення, курси валют, рівень інфляції і ставки банківського проценту, ставки оподаткування, особливості конкурентної боротьби, кількість і якість природних ресурсів тощо.

Зовнішнє макросередовище (середовище непрямого впливу) – найбільш загальні сили, події і тенденції, які безпосередньо не пов’язані з операційною діяльністю організації, проте загалом формують контекст бізнесу.

Зовнішнє мікросередовище (середовище прямого впливу) – це фактори, які безпосередньо впливають на операції організації і відчують на собі зворотний прямий вплив.

Клієнти – це особи, організації, соціальні інститути, які є покупцями або споживачами продукту. Клієнт – це той, хто приймає рішення про купівлю продукту або здатний істотно впливати на його прийняття.

Конкуренція – це суперництво за здобуття вигоди. Конкуренти (у широкому розумінні) – це ті об’єкти та явища зовнішнього середовища, які роблять продукт компанії менш цінним для споживача. У вузькому розумінні конкурент – це організація (або людина), яка пропонує споживачеві альтернативний варіант задоволення його бажань і потреб.

Міжнародне бізнес-середовище (МБС) – це сукупність чинників економічних, соціально-культурних, політично-правових та інфраструктурного характеру, що сприяють або протидіють розвитку міжнародної діяльності фірми.

Фактори глобального макросередовища – це сукупність чинників, які пов’язані зі змінами в міжнародній економіці, політичній та соціальній ситуації у світі, з діяльністю міжнародних організацій та розвитком міжнародного законодавства, кон’юнктурою на світовому ринку, рівнем розвитку світової ринкової інфраструктури.

Фактори локального макросередовища формують принципи, механізми, процеси розробки та реалізації стратегії міжнародної корпорації.



ТЕСТИ

1. Бізнес-середовище як складну, багатовимірну поліфункціональну систему, яка як залежить від багатьох чинників, так і є чинником впливу на базові та допоміжні сфери функціонування національної економіки, визначив:

- а) Д. В. Нікитенко;
- б) М. І. Мельник;
- в) І. В. Зенченко;
- г) А. Ф. Острякова.

2. Вихід на зовнішні ринки має і переваги для підприємств, окрім:

- а) подолання торговельних бар’єрів;
- б) продовження життєвого циклу товарів;
- в) нижчі виробничі витрати;
- г) зменшення рівня конкуренції.

3. З погляду інтенсивності взаємодії ділової організації та її оточення, структура бізнес-середовища міжнародного бізнесу містить:

а) внутрішнє середовище фірми, зовнішнє мікросередовище, зовнішнє макросередовище;

б) внутрішнє середовище фірми, зовнішнє середовище;

в) локальне, глобальне, міжнародне середовища;

г) середовище прямого впливу, середовище непрямого впливу.

4. Сукупність чинників, які пов'язані зі змінами в міжнародній економіці, політичній та соціальній ситуації в світі, з діяльністю міжнародних організацій та розвитком міжнародного законодавства, кон'юнктурою на світовому ринку, рівнем розвитку світової ринкової інфраструктури, – це:

а) зовнішнє макросередовище (середовище непрямого впливу);

б) внутрішнє середовище фірми;

в) зовнішнє мікросередовище (середовище прямого впливу);

г) фактори глобального макросередовища.

5. Організація управління фірмою, зокрема і система міжнародного менеджменту, рівень техніки та технологій, величина витрат, кадрова, фінансова, інвестиційна та маркетингова політика фірми, – це:

а) зовнішнє макросередовище (середовище непрямого впливу);

б) внутрішнє середовище фірми;

в) зовнішнє мікросередовище (середовище прямого впливу);

г) фактори глобального макросередовища.

6. Можливість створювати новий імідж бізнесу шляхом творчого комбінування навиків і умінь – це:

а) рівень ключових компетенцій;

б) рівень ключових продуктів;

в) рівень готових продуктів;

г) рівень інноваційних продуктів.

7. Містить такі фактори, як загальний рівень економічного розвитку, рівень заробітної плати і доходів населення, транспортне сполучення, курси валют, рівень інфляції і ставки банківського проценту, ставки оподаткування, особливості конкурентної боротьби, кількість і якість природних ресурсів тощо:

а) зовнішнє макросередовище (середовище непрямого впливу);

б) економічне середовище фірми;

в) зовнішнє мікросередовище (середовище прямого впливу);

г) фактори глобального макросередовища.

8. Для порівняння економічного середовища різних країн використовуються усі інструменти, окрім:

а) індексу конкурентоспроможності;

б) індексу соціального розвитку;

в) індексу інституційної якості;

г) індикатора структурних реформ ЄБРР.

9. Конгломерати, які називаються «чеболя» (чеболь) розташовані в:

- а) Японії;
- б) Південній Кореї;
- в) Сінгапурі;
- г) Гонконзі.

10. Який регіон з одного боку є основним одержувачем іноземних інвестицій від багатонаціональних корпорацій; а з іншого, – головним постачальником капіталу в країни, що знаходяться за його межами:

- а) Північна Америка;
- б) Південна Америка;
- в) Західна Європа;
- г) Азія?



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке бізнес-середовище і від чого воно залежить?
2. Опишіть стан зовнішнього середовища організації за його характеристиками.
3. На які блоки можна розподілити структуру бізнес-середовища міжнародного бізнесу з погляду інтенсивності взаємодії ділової організації та її оточення?
4. На які чинники зовнішнього середовища слід звертати особливу увагу при виході на міжнародні ринки?
5. Опишіть стан економічного середовища організації.
6. Які основні центри ділової активності можна виділити? Проаналізуйте економічне середовище країни будь-якого регіону.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання. Оцінка впливу факторів макросередовища на діяльність міжнародного підприємства.

Проаналізувати вплив факторів макросередовища на підприємство за допомогою STEP-аналізу. Для цього необхідно:

- обрати період часу для проведення аналізу. Зазвичай обирається попередній квартал або рік;
- на основі офіційних статистичних даних та інформації періодичних видань детально охарактеризувати зміну кожного фактору макросередовища за аналізований період. Результати представити у графі 1 табл. 6.1. При цьому обов'язково вказати напрям (збільшення або зменшення) та кількісний вимір (наприклад, 20 %, 500 тис. осіб., 3 млн грн та ін.) зміни всіх елементів;

Таблиця 6.1

STEP-аналіз

Фактори	Ранг важливості	Оцінка		Зважена оцінка	
		+	-	+	-
1. Економічний					
1.1					
1.2					
1.3					
1.4					
1.5					
1.6					
...					
2. Культурний					
2.1					
2.2					
3. Політико-правовий					
3.1					
4. Науково-технічний					
4.1					
4.2					

- визначити ступінь важливості кожної із чотирьох груп факторів для підприємств цієї галузі за 3-бальною шкалою (3 – максимальна важливість). Результати занести в графу 2 табл. 6.1. Слід мати на увазі, що ранг важливості виставляється для групи факторів загалом, тобто всі фактори однієї групи мають однакову важливість;

- оцінити вплив на підприємство зміни кожного із факторів, виділених в графі 1 за 10-бальною шкалою (10 – максимальний вплив). Результати занести в графу 3 табл. 6.1, якщо вплив позитивний, або в графу 4 табл. 6.1, якщо вплив негативний;

- розрахувати зважені оцінки кожного фактору шляхом перемноження його оцінки на ранг важливості і занести отримані результати до табл. 6.1 (графу 5 або графу 6 залежно від того, який знак має оцінка фактору);

- розрахувати суму зважених оцінок окремо за кожною групою факторів. Отримані результати подати у вигляді табл. 6.2;

Таблиця 6.2

Підсумкові результати STEP-аналізу

Фактори	+	-
Економічний		
Культурний		
Політико-правовий		
Науково-технічний		

- за результатами аналізу, поданими у табл. 6.2, зробити висновки і прогноз на наступний період. Зокрема, визначити фактори, які становитимуть найбільші загрози для міжнародного підприємства (максимальна негативна сума), та фактори, які відкривають підприємству найбільші можливості (максимальна позитивна сума).



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Гіл Ч. Л. Міжнародний бізнес: конкуренція на глобальному ринку / пер. з англ. Київ: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. 856 с.
2. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
3. Мельник М. І. Класифікація бізнес-середовища: системний підхід. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 251–260.
4. Мельник М. І. Теоретико-методологічні підходи дослідження бізнес-середовища. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Структурна трансформація територіальних суспільних систем*: зб. наук. пр. / відп. ред. Є. І. Бойко. Львів: НАН України; Ін-т регіональних досліджень, 2007. Вип. 5(67). С. 423–436.

ТЕМА 7**ПРАВОВІ, ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ****7.1. Правове середовище міжнародного бізнесу****7.2. Технологічний вектор розвитку міжнародного бізнесу****7.3. Детермінанти політичного середовища міжнародного бізнесу****7.1. Правове середовище міжнародного бізнесу**

В умовах інтернаціоналізації виробництва, плануючи діяльність транснаціональних корпорацій (ТНК), керівники повинні мати чітке уявлення про правові норми, політичну, економічну й технологічну структуру в країнах проникнення; мають бути обізнані в галузі законодавства визначеної держави, а також щодо форми власності в галузях, в які вони інвестують: якщо вона приватна, чи загрожує їй експропріація, націоналізація або соціалізація, якщо вона державна – припустима конкуренція; партнерами або конкурентами місцевих фірм повинні розглядатися чужі філії; застосування дискримінаційних санкцій, дискримінаційного втручання або недискримінаційного впливу; повинні враховуватися відмінності між індивідуумами і соціальними групами в культурних особливостях тощо. Відповіді на ці питання вимагають пізнання правового, політичного та економічного середовища [1].

Правові норми ведення бізнесу різних держав світу мають свої особливості, відмінні риси та специфіку.



ПРИКЛАД. У США в період економічного спаду компанії мають право звільняти працівників, повідомивши їх про це за короткий проміжок часу та виплативши мінімальну допомогу.

Для порівняння, законодавство Бельгії передбачає письмове повідомлення працівника про звільнення за три місяці до моменту звільнення, а також виплату вихідної допомоги в розмірі оплати його праці за три останніх місяці або за два місяці на вибір із п'яти років, які цей службовець пропрацював у компанії. Як це передбачено Федеральним законом Німеччини про відпустку, кожен громадянин має право на відпустку, терміном у 20 робочих днів при 5-денному робочому тижні і 24 робочих дні – при 6-денному. Відмовити у призначенні річної відпустки не можна, а попросити працівника скасувати її не наважиться жоден німецький роботодавець [2].

Законодавство Ізраїлю гарантує кожному працівникові щорічну оплачувану відпустку. Відповідно до чинного законодавства цієї держави роботодавці, окрім відпускних виплат своїм працівникам, повинні також надавати «оздоровчі». Тривалість днів відпустки залежить від того, скільки років працівник пропрацював на одному місці, зокрема, ті особи, які пропрацювали 1–4 роки мають відпустку 12 робочих або 14 календарних днів. Надалі додається по 2 дні відпустки за рік стажу. Працівники, стаж роботи яких 14 років і більше, претендують на максимальну кількість відпускних днів – 24 робочі дні або 28 календарних [3].

У більшості приватних компаній Південної Кореї нормою вважається відпустка тривалістю не більше чотирьох-п'яти робочих днів, у державних установах – при-

близно 10 днів, у представництвах іноземних фірм відпустка становить два тижні [4].

У США на законодавчому рівні не прописано обов'язок роботодавця надавати оплачувану відпустку працівникові, а середньостатистичні американці відпочивають набагато менше, ніж європейці. Що стосується відпусток працівників приватних компаній, то рішення про їх термін ухвалює роботодавець, але цей термін не повинен перевищувати 13 днів у рік, що прописується у контрактах.

Відмінними в країнах є також і особливості звільнення працівників, що врегульовано нормами внутрішнього законодавства.



ПРИКЛАД. У Німеччині працівник, що перебуває на випробувальному терміні, може бути звільнений без пояснення причин. Про це роботодавець повідомляє працівника в письмовій формі за тиждень до звільнення. Якщо людина пропрацювала 1 рік, то керівництво зобов'язане попередити співробітника про майбутнє звільнення за місяць, якщо 20 років – за сім місяців наперед. Застраховані від звільнення особи, що перебувають на військовій службі та жінки, які знаходяться у декретній відпустці [5].

Примусове звільнення вважається крайнім заходом у Японії, де в компаніях поширена система довгочасного найму. Зазвичай співробітник працює в компанії, починаючи з молодого віку, і залишається там до моменту виходу на пенсію. Не прийнято переходити з однієї організації в іншу. Компанії піклуються про співробітників протягом усього життя і довільно не можуть розірвати контракт. Коли необхідно скоротити штат, першими скорочують співробітників літнього віку. Загалом процес скорочення працівників здійснюється поступово.

Правове середовище постійно і безпосередньо впливає на діяльність ТНК за кордоном. Це передбачає добре знання правових систем окремих країн і правових взаємин між ними.

Правові системи поділяються на три основні типи: система звичаєвого права; система цивільного права; система теократичного права.

Система звичаєвого права базується на традиціях, звичаях, прецедентах. Визначальна роль у тлумаченні законів належить суду. Практикується у Великобританії, в колишніх британських колоніях, у США, де існує також Єдиний торговельний кодекс Про регулювання підприємництва засобами системи цивільного права.

Система цивільного права ґрунтується на детально розробленому комплексі законів, зведених у кодекси, відповідно до яких функціонує і бізнес-сектор. Практикується у понад сімдесяти країнах світу, зокрема у Німеччині, Франції, Японії, Росії, Україні, Болгарії та ін. Принципова відмінність між обома правовими системами полягає в тому, що звичаєве право ґрунтується на тлумаченні подій судом, а громадянське – на фактах та їх зіставленні із законом.

Система теократичного права базується на релігійних принципах. Типовим прикладом є правові системи деяких мусульманських країн, заснованих на ісламі, який прагне врегулювати всі життєві відносини. Правові системи здебільшого ісламських країн поєднують в собі елементи теократичного і цивільного або звичаєвого права.

Важливим фактором, який регламентує діяльність ТНК, є **міжнародне право**, у якому виокремлюють міжнародне публічне право (що регулює відносини між

державами) і міжнародне приватне право (що розглядає відносини, які виникають у сфері міжнародного життя, між окремими організаціями або громадянами).

Норми міжнародного публічного і приватного права створюють правові умови для врегулювання міжнародного співробітництва в різних сферах. До джерел міжнародного приватного права належать міжнародні договори і регламентовані в них економічні режими для товарів, послуг, капіталів тощо, які країни надають одна одній; національні внутрішні законодавства окремих країн; судова та арбітражна практика, звичай. Суттєве значення має вивчення міжнародних договорів, які можуть бути багатосторонніми і двосторонніми. У них порушуються питання щодо: в'їзду осіб у країну та їх виїзду з країни; просування товарів (мит, нетарифних бар'єрів) і капіталів; кооперування і спеціалізації; придбання власності; захисту особи і власності; переказу коштів; страхування майна; торгового арбітражу тощо.

Для ведення міжнародного бізнесу для ТНК мають значення економічні режими для товарів, послуг, виробничих факторів, інвестицій тощо, які ця країна надає іншій. Зокрема, виокремлюють такі режими: справедливий і недискримінаційний режим; режим найбільшого сприяння; національний режим; режим екстериторіальності (табл. 7.1).

Таблиця 7.1

**Характеристика правових режимів
для іноземних суб'єктів господарської діяльності**

Економічний режим	Характеристика економічного режиму
Справедливий і недискримінаційний режим	На практиці принцип справедливого і недискримінаційного режиму виражається у заздалегідь узгодженому каналі зв'язку між зацікавленими державами і в механізмі розгляду конкретних питань
Режим найбільшого сприяння	Полягає у взаємному наданні прав, преференцій, умов і пільг, які надає країна, надала або може надати, а саме: торгівля, мита, мореплавання, митні формальності, статус фізичних та юридичних осіб, валютні режими тощо. Він може охоплювати зовнішньоекономічні відносини загалом, їх певну групу або окремі відносини. Цей принцип лежить в основі діяльності ГАТТ / СОТ та його мета полягає в недискримінації країн або в тому, щоб до жодної іншої країні не ставилися більш сприятливо, ніж до країни, що використовує цей режим
Національний режим	Означає, що іноземні суб'єкти господарської діяльності мають обсяг прав та обов'язків не менший, ніж суб'єкти господарської діяльності всередині країни. Національний режим застосовується щодо всіх видів господарської діяльності іноземних суб'єктів цієї діяльності, пов'язаної з їх інвестиціями на території цієї країни, а також щодо експортно-імпортних операцій іноземних суб'єктів господарської діяльності тих країн, які входять разом із цією країною до економічних союзів. Національний режим може надаватися як за внутрішнім законом, так і за міжнародним договором
Режим екстериторіальності	Відносно застарілий з погляду сучасного міжнародного права принцип, який ускладнює бізнес. Він побудований на винятковому підпорядкуванні законам своєї країни і повному імунітеті юрисдикції чужої держави. Відповідно до цього принципу уряд цієї країни може розширити сферу свого правового впливу, вимагаючи, щоб фірми, чий штаб-квартири розташовані на її території, дотримувалися національного законодавства і у всіх інших країнах, де вони оперують

Джерело: побудовано автором

Доцільним є визначення стану нормативно-правового середовища – національного законодавства країн, де розташовані філії транснаціональних корпорацій і де вони функціонують. Особливо важливими є національні закони, що регламентують діяльність підрозділів ТНК у приймаючих країнах, а саме: закони, що регулюють загальноправове середовище – про охорону природного середовища, про санітарно-гігієнічні норми, про правила техніки безпеки тощо; торговельне або договірне право – захист патентів, торгові знаки, авторські права, стандарти бухгалтерського обліку; трудове законодавство; закони про оподаткування корпорацій і фізичних осіб; антимонопольне законодавство (закони про захист конкуренції); закони, що регламентують в'їзд осіб в країну та їхній виїзд; закони про іноземні інвестиції, про регулювання установи і трансформації бізнесу; закони, що регулюють експортно-імпорتنі операції; закони, що регулюють ціноутворення, валютні та митні режими.

7.2. Технологічний вектор розвитку міжнародного бізнесу

В еволюції технологій виділяють три процеси. Перший характеризується виникненням власне технологічних нововведень, вони забезпечують передачу техніки функцій вилу на природну реальність – предмети праці. Створюються і розповсюджуються інструменти, пристрої, механізми. Другий процес пов'язаний із розповсюдженням енергетичних нововведень, які створюють умови для передачі техніки функцій енергетичного забезпечення технологій і розповсюдження машин. Третій процес – виникнення нововведень в управлінні процесами, що забезпечує передачу техніки функцій управління і розповсюдження інформаційних технологій та машин-автоматів. Передача все більшої кількості функцій техніки обумовлює сучасну тенденцію до зростання ролі людини, коли вона виконує все більш важливі і складні функції у сфері управління [6, с. 18].

В економічній літературі існують різні підходи до визначення технології, які умовно можна поділити на три групи [6, с. 18]:

- до першої належать визначення, в яких технології тотожні їх матеріальним носіям або конкретним виробничим інтересам;
- для другої характерне визначення, що технології – це розробка і суспільне використання інформації;
- третя група найбільш багаточисленна. З одного боку, відзначається, що товар – це сукупність науково-технічних знань, з іншого, пропонується розширене трактування поняття «технологія» (містить побічні ефекти, що супроводжують технології).

У світовій практиці **поняття технологій** трактують як [7, с. 181]:

- 1) власне технологію, під якою розуміють набір наукових рішень, інструкцій, методів тощо;
- 2) матеріалізовану технологію – продукт інтелектуальної праці, втілений у конкретний матеріальний об'єкт (промисловий взірець, обладнання тощо).

Класифікація технологій представлена у таблиці 7.2.

Таблиця 7.2

Класифікація технологій

Класифікаційна ознака	Види технологій за класифікаційною ознакою
За галузями	– сільськогосподарські технології; – промислові технології (виготовлення, обробка, модернізація промислових виробів); – сервісні технології (сфера послуг); – фінансові технології (банківські, інвестиційні, страхування); – інформаційні технології (пошук, збір, обробка, передача, представлення інформації)
За фазами виробничого циклу	– виробничі технології; – технології обміну; – технології споживання
За якісним рівнем	– технології високого рівня (застосовуються у аерокосмічній промисловості, фармацевтиці, виготовленні офісної техніки, комп'ютерів, радіо-, теле- і комунікаційного обладнання, виготовлення точних, медичних, оптичних інструментів); – технології середньовисокого рівня (транспортне обладнання, електричне обладнання, приладобудування, хімічна промисловість); – технології середньонизького рівня (ядерне паливо, очищення нафтопродуктів, виробництво пластмас, каучуку, суднобудування); – технології низького рівня (виробництво целюлози, паперу, друкованих матеріалів, харчова і тютюнова промисловість, напої, текстиль)
За етапами життєвого циклу	– унікальні технології (винаходи в розробки. Захищені патентами або ноу-хау, що робить неможливим їх використання конкурентами, мають новизну, технічний рівень, можуть використовуватися на умовах виключної монополії у виробництві); – прогресивні технології (розробки, що мають новизну і переваги порівняно з товарами-аналогами, в межах окремих країн або фірм. Продаються за ціною, вищою за середній рівень цін у відповідній галузі і гарантують покупцю отримання додаткового прибутку); – традиційні технології (розробки відображають середній рівень виробництва, досягнутий більшістю виробників продукції певної галузі, не забезпечують покупцю значних переваг і додаткового прибутку); – морально застарілі технології (використання яких призводить до технологічної відсталості їхніх власників)

Джерело: побудовано автором

Структуру світового ринку технологій утворюють усталені інституційні елементи та економічні категорії, які опосередковують рух і взаємодію світових технологій у таких чотирьох сегментах:

- ринок патентів та ліцензій;
- ринок наукової чи технологічної продукції;
- ринок високотехнологічного капіталу;
- ринок науково-технічних спеціалістів.

Науково-технічний розвиток окремих країн концентрується в таких трьох напрямках: науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДіДКР); нововведення; залучення науково-технічних результатів з-за кордону.

Економічна доцільність експорту технологій у світовій практиці проявляється як [7, с. 187]:

- засіб збільшення доходів при обмежених ресурсах для самостійного впровадження НТД;
- форма боротьби за нові товарні ринки при обмежених фінансових ресурсах для організації експорту в економічно доцільних розмірах;
- спосіб уникнення перешкод щодо експорту товарів;
- засіб розширення експорту шляхом вимушеного залучення імпортера технологій до товарного імпорту;
- засіб посилення контролю над закордонними виробниками шляхом технологічного контролю над обсягами виробництва за допомогою умов ліцензійних договорів;
- засіб доступу до імпорту нововведень шляхом так званого «перехресного ліцензування»;
- можливість для вдосконалення об'єкта ліцензії в процесі її впровадження.

Економічна доцільність імпорту технологій проявляється [7, с. 187]:

- як засіб доступу до високотехнологічних нововведень з меншими затратами порівняно із самостійними НДіДКР;
- як засіб зменшення валютних витрат на товарний імпорт при одночасному використанні національного капіталу і робочої сили;
- як гарантія освоєння виробництва продукції високого технологічного рівня за допомогою ліцензіара;
- як засіб розширення експорту продукції, що визначається за іноземною технологією.

У сучасних умовах розвитку світової економіки залучення технологій розглядають як головний чинник зростання економік як розвинених країн, так і країн, що розвиваються [8, с. 350].

Провідні позиції в міжнародному технологічному обміні міцно утримують США. Високотехнологічними вважаються такі держави: Японія, Великобританія, Німеччина, Франція, Італія, Нідерланди, Швеція, Швейцарія. Значну активність у сфері технологій та інновацій демонструють й інші розвинуті держави-члени ОЕСР, нові індустріальні країни, Китай та деякі колишні соціалістичні країни, які подолали кризу ринкової трансформації. Периферію світового ринку технологій становлять країни, що розвиваються, на які припадає приблизно 4 % світових витрат на НДіДКР, 10 % інженерно-технічних кадрів.



ПРИКЛАД. Індія, яка 40 років поступово і цілеспрямовано готувала власний економічний прорив, делегувала перспективну молодь у провідні навчальні заклади Заходу та Радянського Союзу і водночас ретельно розбудовувала власну науково-промислову та освітню інфраструктуру. Країна протягом 40 років постійно інвестувала кошти в провідні наукові та навчальні заклади, переважно в індійські технологічні інститути. Це був власний шлях Індії до глобалізації з використанням випереджаючих технологій економічного розвитку. Саме так було сформовано інтелектуальний фонд країни, потужний середній клас, що складався із кваліфікованих спеціалістів у галузі високих технологій. І як наслідок – експорт лише програмного продукту в першому десятиріччі XXI ст. склав 10 % від загаль-

ного обсягу експорту і приніс країні понад 4 млрд доларів США, зростання ВВП досягло 6 % [9].

Головними суб'єктами світового ринку технологій виступають ТНК. Приблизно 2/3 світового технологічного обміну припадає на внутрішньофірмовий обмін ТНК. Понад 60 % ліцензійних надходжень промислово розвинутих країн припадає на частку корпорацій всередині країни (у США – 80 %) [10].

Випереджальний технологічний розвиток має першочергове значення для розвитку економіки України. Для України, яка за кількістю науковців посідає одне з перших місць у світі, важливим стає питання пошуку свого місця у світовому господарстві. Реальна можливість забезпечити стабільний технологічний розвиток та завоювання міцних позицій на світовому ринку передбачає прорив у розвитку провідних наукоємних галузей та участь вітчизняних суб'єктів у міжнародному технологічному обміні на паритетних засадах.

Розвиток технологій – основна рушійна сила економічного зростання компанії. На сучасному етапі закономірностями технологічного розвитку є одночасне використання кількох нових взаємодоповнюючих базових технологій. Водночас, кожна базова технологія лежить в основі багатьох прикладних технологій, що використовуються для модернізації наявних виробництв, причому відставання у застосуванні фірмою нової технології може спричинити втрату її позицій на ринку [11, с. 682].

Фірми проводять власну **технологічну політику** – набір принципів і дій, на основі яких обираються, розробляються та впроваджуються нові продукти і технології, завданнями якої є:

- моніторинг загальних тенденцій та науково-дослідницьких досягнень у світі;
- визначення факторів, що сприяють розвитку інновацій;
- формування організаційної структури компанії, найбільш сприятливої для здійснення безперервного інноваційного процесу;
- стимулювання підвищення освітнього та кваліфікаційного рівнів персоналу компанії;
- координація й досягнення узгодженості дій різних підрозділів компанії з проведення НДДКР.

Практика діяльності ТНК свідчить на користь застосування ними одного із двох класичних типів провадження технологічної політики: глобального центру (англ. center-for-global) та поліцентризму (local-for-local) (табл. 7.3).

Основним компонентом технологічної політики міжнародної компанії є міжнародний технологічний трансфер (англ. international technology transfer) – **передача технологій**, що являє собою сукупність економічних відносин між фірмами різних країн у сфері використання зарубіжних науково-технічних досягнень.

Діяльність суб'єктів світового ринку технологій здійснюється такими основними каналами трансферу інновацій і технологій [12, с. 193–194]:

- міжнародна торгівля інноваційно ємною продукцією, що відображає тенденцію переходу суспільного виробництва від предметного до технологічного поділу праці;
- ліцензійна торгівля, яка відіграє ключову роль у комерційному трансфері чистих технологій, формуванні сучасного світового ринку технологій;

- наукоємний сервіс – надання високопрофесійних послуг у сфері виробництва, обігу та управління (інжиніринг, консалтинг, інформінг, підготовка кадрів);
- міжнародне науково-технічне співробітництво (комерційне й некомерційне) при здійсненні замовлених, кооперованих чи спільних досліджень і розробок на міжвідомчому, міжурядовому, міждержавному рівнях, в інтеграційних угрупованнях і ТНК; при обміні досвідом, друкованою та комп'ютеризованою інформацією;
- комплексний трансфер технологій, який реалізується у формі: прямих зарубіжних інвестицій; дво- або багатостороннього підприємництва (співробітництва).

Таблиця 7.3

Типи провадження технологічної політики ТНК

Типи провадження технологічної політики	Характеристика типів провадження технологічної політики ТНК
Політика глобального центру	полягає у пошуку нових технологій у країні базування для створення нових продуктів і процесів із використанням централізованих ресурсів материнської компанії й поширенні інновацій по світових відділеннях ТНК. Централізація дає змогу скоротити час на НДДКР. Водночас, результат інновацій не може точно відобразити локальні ринкові потреби. Окрім того, можуть виникати труднощі при впровадженні нової технології через спротив щодо прийняття централізованих рішень з боку дочірніх фірм
Поліцентризм	Передбачає, що дочірні фірми ТНК використовують власні можливості й ресурси для розробки нових технологій з метою реалізації своїх завдань. Модель передбачає можливість відображення унікальних потреб різних країн, де функціонують ТНК, оскільки в сучасних умовах бізнесу для забезпечення розвитку важливо враховувати особливості місцевого попиту і національні відмінності

Джерело: побудовано автором

За останні два століття держави напружували відповідні механізми регулювання міждержавного трансферу технології. Головними з них є [8, с. 359]: пряме державне регулювання вивезення і ввезення технології, яке здійснюють органи експортного контролю методами митного і прикордонного контролю; непряме регулювання передачі технології, яке здійснюють у більшості країн через державну систему реєстрації патентів і торгових знаків; система спеціальних дозволів уряду для одержання права експортувати той або інший технологічно місткий товар; кримінальна відповідальність за порушення законів, що регулюють міжнародну передачу технології та захист прав інтелектуальної власності.

7.3. Детермінанти політичного середовища міжнародного бізнесу

Питання доцільності ведення бізнесу за кордоном, розвитку його потужностей в країні проникнення тісно пов'язане з політичною ситуацією всередині цієї держави. Війни, терористичні акти, експропріація власності компаній, викрадення представників іноземних компаній в країні перебування, інші злочинні дії – це фактори, які створюють небезпеку для функціонування зарубіжних компаній та їхніх безпосередніх представників у країні перебування.

Виокремлюють дві екстремальні моделі політичної організації – демократія і тоталітаризм. Залежно від ступеня участі громадян в управлінні країною в них спостерігаються різні сценарії: в тоталітарних суспільствах – фашизм, комунізм, авторитаризм, а в демократичних – лібералізм, консерватизм, радикалізм [1].

Демократичні системи управління базуються на принципах: свобода слова, переконань, друку, об'єднання в організації; свобода виборів; обмежений термін виборних посад; незалежна і справедлива судова система, яка дає пріоритет прав і власності окремих громадян.

Боротьба за демократію упродовж історії показує, що демократичні принципи державного управління є важливими і тепер. Вони можливі, якщо базуються на принципі плюралізму у взаємодії з іншими принципами і вимагають універсальної важливості для сучасної демократії. Демократичні принципи державного управління полягають у взаємодії із соціальними процесами розвитку демократичного суспільства. Вони – пряма реалізація людей як головного предмета демократичних відносин. Участь людей у державному управлінні будується на свободі зібрань та асоціацій, які докладають зусиль для того, щоб краще зрозуміти те, як краще досягти результатів ідентифікації та керування ризиками та вимірювати вплив підзвітності державного управління. Люди мають рівні права не тільки під час виборів, але і в іншому соціальному житті: економічному і культурному. Вони мають можливість впливати на справи через соціальні форми демократії [13, с. 15–22].

У **тоталітарних державах** партія, особа або група осіб монополізують право на політичну владу, не визнають опозицію і не допускають її виникнення. При тоталітаризмі у прийнятті рішень бере участь обмежена кількість людей. У сучасних умовах тоталітаризм існує в різних різновидах: комунізм (Північна Корея, Куба), теократичний або релігійний (Іран, Афганістан), світський або нецерковний (Ірак, низка латиноамериканських країн) [1].

Політичні зрушення в останні два десятиліття сприяли переходу від військових і однопартійних урядів багатьох країн, що розвиваються, і країн Східної Європи до демократичних цінностей, гарантуючи політичні та громадянські свободи. Це є наслідком зміни політичних систем у багатьох країнах світу.

Негативні ефекти, породжені акцентуванням на короткострокових проектах, трансферт застарілих технологій, застосування технологій і обладнання, які забруднюють навколишнє середовище, закриття виробництв і їх розміщення в інших країнах і породжене внаслідок цього безробіття, збільшення попиту на позиковий капітал на місцевих ринках і подорожчання кредитів, конкуренція і загроза місцевому виробництву та Першому національному престижу, ксенофобські настрої щодо іноземних філій можуть провокувати певну державну інтервенцію, яка рухається в діапазоні від недискримінаційної поведінки через дискримінаційне втручання і дискримінаційні санкції до відчуження власності [1, с. 173].

Розглянемо зміст понять недискримінаційна поведінка, дискримінаційне втручання та види дискримінаційних санкцій.

Прояв **недискримінаційної поведінки** може відбуватися шляхом: трансфертного ціноутворення, що дає змогу реалізувати прибуток і податкові надходження у власних країнах; вимоги про інвестування в місцеву інфраструктуру; вимоги про

надання частки національним виконавцям місцевих компонент і вузлів у монтажі кінцевих виробів; контролю над цінами; перешкоджання конвертованості місцевих валют тощо.

Дискримінаційне втручання полягає в: обмеженні доступу іноземних капіталів до певних видів діяльності; обмеженні іноземної частки в місцевих акціонерних товариствах; бюрократичних перешкодах з метою реалізації державних і чиновницьких інтересів при видачі ліцензій, здійсненні митних процедур; уведенні спеціальних тарифів і податків на комунальні послуги для іноземних компаній; оголошенні бойкоту товарів і персоналу іноземних фірм тощо.

Дискримінаційні санкції можуть містити: директивні норми для реінвестування певної частини прибутку; накладення спеціальних податків і платежів з метою зменшення прибутку іноземних фірм; накладення штрафів і санкцій за порушення в минулому на базі прийнятих згодом законів.

Коли держави змінюють політику, яка може негативно вплинути на бізнес, виникає політичний ризик.

Політичні ризики – це множина можливостей негативних наслідків, пов’язаних із прийняттям політичних рішень, змінами у політичній системі або навколишньому середовищі, які також обумовлені політичними процесами. Це будь-які зміни, які можуть несприятливо позначитися на прибутковості ділових операцій компанії. Один із прикладів політичного ризику у міжнародному бізнесі може бути пов’язаний з ймовірністю того, що іноземні інвестиції будуть предметом тиску з боку урядової політики країни, куди інвестують.

Поле політичних ризиків – це сукупність взаємозв’язків політичного характеру у досліджуваному політичному просторі та часі. Структурно поле політичного ризику можна зобразити у вигляді трьох рівнів. Перший рівень стосується філій транснаціональних корпорацій та їхніх співробітників у країні свого тимчасового перебування з економічних причин. Другий рівень – це рівень держави з усіма інститутами влади і громадянського суспільства, включно з національними неурядовими організаціями, місцевими засобами масової інформації. Третій рівень стосується організацій наднаціонального характеру (ТНК, банки, міжнародні урядові й неурядові організації, регіони за економічною чи територіальною ознакою) [14, с. 92–104].

Класифікація політичних ризиків відображена в таблиці 7.4.

Таблиця 7.4

Класифікація політичних ризиків

Ознака класифікації	Види політичних ризиків	Характеристика видів політичних ризиків
За категоріями	ризик втрати власності	– коли компанія може втратити свою власність внаслідок конфіскації або експропріації;
	операційний ризик	– коли поточна діяльність компанії і/або безпека її працівників під загрозою через зміни у законодавстві країни перебування, зокрема зміни у податковому, екологічному законодавстві, а також з причин тероризму, збройних повстань тощо;

Ознака класифікації	Види політичних ризиків	Характеристика видів політичних ризиків
За об'єктом впливу	трансфертний ризик	– коли уряд обмежує здатність компанії переказувати грошові кошти в країну і за її межі
	макрополітичний ризик	– зачіпає компанії, що функціонують в країні. До ризиків такого типу відносять громадянські війни в Сьєрра-Леоні, Заїрі, Боснії, Руанді у 90-ті рр., події в Афганістані, Іраку, Сирії, зараз ведеться широкомасштабна війна в Україні;
	мікрополітичний ризик	– зачіпає тільки деякі компанії / компанію, що функціонують в окремій галузі економіки. Прикладами мікрополітичного ризику є: обумовлена діями уряду Націоналізація нафтової промисловості в Саудівській Аравії, що відбулася в 70-ті рр.
За джерелами виникнення	легально-урядові (внутрішні)	– ризики, пов'язані з діяльністю урядових структур. З таким ризиком пов'язана можливість дій уряду щодо націоналізації власності окремих суб'єктів господарювання, галузей або навіть усіх господарюючих суб'єктів; конфіскація власності суб'єктів господарювання, арешт рахунків; відмова від виконання боргових зобов'язань; створення перешкод для діяльності окремих фірм або промислових груп; радикальна зміна законодавства і правил гри; введення нових обмежень на діяльність суб'єктів господарювання; високий рівень корупції; прийняття політичних рішень у корпоративних інтересах; – ризики, обумовлені політичними процесами, які не контролюються урядом.
	екстралегальні (зовнішні)	Екстралегальний ризик пов'язується з можливістю таких політичних явищ: війна; революція; політичний переворот; стихійні масові форми політичного протесту; тероризм; загострення етнополітичних конфліктів; протидія урядовій політиці з боку опозиції; економічна блокада та санкції з боку інших держав

Джерело: побудовано автором

Оцінки політичного ризику можуть мати як об'єктивний (кількісний), так і суб'єктивний (якісний) характер.

Зазвичай для оцінки політичного ризику враховується стабільність режиму, беззладдя, обмеження інвестицій, відношення до приватної власності, обмеження на зовнішню торгівлю, а саме: оцінюється відношення кожної з політичних сил щодо цих факторів, вплив на них та їхня пріоритетність.

В економічній літературі представлені різні методи оцінки політичних ризиків, які почали активно розвивати у 70-80-х роках XX століття, основні з яких систематизовані в табл. 7.5.

Через те, що політичний ризик стосується подій, які можуть відбутися в майбутньому, точних методів його вимірювання не існує. Усунути або повністю контролювати політичний ризик неможливо, але компанії можуть вжити певних заходів, що сприятимуть зменшенню впливу несприятливих політичних подій на фірму.

Таблиця 7.5

Методи оцінки політичних ризиків

Методи оцінки політичних ризиків	Характеристика методів оцінки політичних ризиків
Метод «старих знайомств»	оцінка відбувається на основі збору інформації через знайомих учених, суспільних діячів, політиків, які живуть у країні дослідження. Сьогодні цей метод справедливо критикують, адже результати таких досліджень у попередні роки зазнавали суб'єктивного впливу
Модель аналізу політичних ризиків В. Копліна та М. О'Лірі	використовується з початку 2000-х рр. Ця методика дає змогу досліджувати політичний ризик, перед яким постають комерційні структури та їхні співробітники в умовах розвинених транскордонних взаємозв'язків. Аналіз ситуації всередині країни здійснюється за чотирма основними напрямками суспільної діяльності: міжнародні зв'язки, інвестиційна активність, експортні операції та торгівля. В основі такої оцінки лежить стабільність політичної системи. Згідно з цією моделлю, чим нижча ймовірність зміни політичного режиму, тим нижчий рівень політичного ризику в державі
Методика BERI (Business Environmental Risk Index)	полягає у визначенні індексу навколишнього бізнес-середовища. Ця методика припускає оцінку значимості кожного фактору (змінної) політичного ризику й оцінку цього фактору експертами за 4-бальною шкалою, де 4 – найвища оцінка, 0 – найнижча

Джерело: побудовано автором



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Демократія – політичний режим, за якого єдиним легітимним джерелом влади в державі визнається її народ. Водночас управління державою здійснюється народом, безпосередньо (пряма демократія), або через обраних представників (представницька демократія).

Дискримінаційне втручання полягає в обмеженні доступу іноземних капіталів до певних видів діяльності; обмеженні іноземної частки в місцевих акціонерних товариствах; бюрократичних перешкодах з метою реалізації державних і чиновницьких інтересів при видачі ліцензій, здійсненні митних процедур; введенні спеціальних тарифів і податків на комунальні послуги для іноземних компаній; оголошенні бойкоту товарів і персоналу іноземних фірм тощо.

Дискримінаційні санкції – санкції, що містять: директивні норми для реінвестування певної частини прибутку; накладення спеціальних податків і платежів з метою зменшення прибутку іноземних фірм; накладення штрафів і санкцій за порушення в минулому на базі прийнятих згодом законів.

Ліцензійна торгівля є основною формою міжнародної передачі технології. Її предметом є патентні й безпатентні ліцензії на передачу винаходів, технологічного досвіду, промислових секретів і комерційних знань.

Міжнародне науково-технічне співробітництво – це форма міжнародних економічних відносин, яка являє собою систему економічних зв'язків у сфері перетину науки, техніки, виробництва, послугової діяльності та торгівлі й існує на основі спільних, наперед вироблених та узгоджених намірів, які закріплені в міжнародних економічних договорах.

Міжнародне право – це система юридичних принципів і норм договірної і звичаєвої характеру, які виникають унаслідок погодження між державою та іншими суб'єктами міжнародного співтовариства і регулює відносини з метою мирного співіснування.

Недискримінаційна поведінка – може відбуватися шляхом: трансфертного ціноутворення, що дає змогу реалізувати прибуток і податкові надходження у власних країнах; вимоги про інвестування в місцеву інфраструктуру; вимоги про надання частки національним виконавцям місцевих компонент і вузлів в монтажі кінцевих виробів; контролю над цінами; перешкоджання конвертованості місцевих валют тощо.

Передача технологій – сукупність економічних відносин між фірмами різних країн у сфері використання зарубіжних науково-технічних досягнень.

Поле політичних ризиків – це сукупність взаємозв'язків політичного характеру у досліджуваному політичному просторі та часі.

Політика глобального центру полягає у пошуку нових технологій у країні базування для створення нових продуктів і процесів з використанням централізованих ресурсів материнської компанії і поширенні інновацій по світових відділеннях ТНК.

Політичні ризики – це множина можливостей негативних наслідків, пов'язаних із прийняттям політичних рішень, змінами у політичній системі або навколишньому середовищі, які також обумовлені політичними процесами.

Поліцентризм передбачає, що дочірні фірми ТНК використовують власні можливості й ресурси для розробки нових технологій з метою реалізації своїх завдань.

Система звичаєвого права – система, що базується на традиціях, звичаях, прецедентах. Визначальна роль у тлумаченні законів належить суду.

Система теократичного права – базується на релігійних принципах. Типовим прикладом є правові системи деяких мусульманських країн, заснованих на ісламі, який прагне врегулювати всі життєві відносини.

Система цивільного права – ґрунтується на детально розробленому комплексі законів, зведених у кодекси, відповідно до яких функціонує і бізнес-сектор.

Технологічна політика – набір принципів і дій, на основі яких обираються, розробляються та впроваджуються нові продукти і технології.

Технологія – майстерність, техніка; наука («корпус знань») про способи (набір і послідовність операцій, їх режими) забезпечення потреб людства за допомогою (шляхом застосування) технічних засобів (знарядь праці).

Тоталітаризм – система державно-політичної влади, яка регламентує усі суспільні та приватні сфери життя людини-громадянина і не визнає автономії від держави таких недержавних сфер людської діяльності, як економіка і господарство, культура, виховання, релігія.



ТЕСТИ

1. Побудований на винятковому підпорядкуванні законам своєї країни і повному імунітеті юрисдикції чужої держави:

- а) принцип справедливого і недискримінаційного режиму;
- б) режим екстериторіальності;
- в) національний режим;
- г) режим найбільшого сприяння.

2. Ґрунтується на детально розробленому комплексі законів, зведених у кодекси, відповідно до яких функціонує і бізнес-сектор:

- а) система звичаєвого права;
- б) система цивільного права;
- в) система теократичного права;
- г) система міжнародного права.

3. Виражається у заздалегідь узгодженому каналі зв'язку між зацікавленими державами і в механізмі розгляду конкретних питань:

- а) принцип справедливого і недискримінаційного режиму;
- б) режим екстериторіальності;
- в) національний режим;
- г) режим найбільшого сприяння.

4. Методика оцінки політичних ризиків, яка полягає у визначенні індексу навіколишнього бізнес-середовища:

- а) модель аналізу політичних ризиків В. Копліна та М. О'Лірі;
- б) методика BERI;
- в) метод «старих знайомств»;
- г) правильної відповіді немає.

5. За джерелами виникнення політичні ризики поділяються на:

- а) внутрішні, зовнішні;
- б) легально-урядові, екстралегальні;
- в) ризик втрати власності, операційний ризик;
- г) правильні відповіді а) і б).

6. Ситуація, коли уряд обмежує здатність компанії переказувати грошові кошти в країну і за її межі, вказує на вплив такого виду політичного ризику:

- а) ризик втрати власності;
- б) операційний ризик;
- в) макроекономічний ризик;
- г) трансфертний ризик.

7. Полягає в обмеженні доступу іноземних капіталів до певних видів діяльності, обмеженні іноземної частки в місцевих акціонерних товариствах, бюрократичних перешкодах з метою реалізації державних і чиновницьких інтересів при видачі ліцензій, здійсненні митних процедур, введенні спеціальних тарифів і податків на комунальні послуги для іноземних компаній, оголошенні бойкоту товарів і персоналу іноземних фірм:

- а) недискримінаційне втручання;
- б) дискримінаційне втручання;
- в) дискримінаційні санкції;
- г) правильної відповіді немає.

8. Економічна доцільність експорту технологій у світовій практиці проявляється як:

- а) форма боротьби за нові товарні ринки при обмежених фінансових ресурсах для організації експорту в економічно доцільних розмірах;
- б) засіб посилення контролю над закордонними виробниками шляхом технологічного контролю над обсягами виробництва за допомогою умов ліцензійних договорів;
- в) можливість для вдосконалення об'єкта ліцензії у процесі її впровадження;
- г) усі відповіді правильні.

9. У світовому технологічному ринку виділяють сегменти:

- а) ринок патентів та ліцензій, ринок наукової чи технологічної продукції, ринок високотехнологічного капіталу;
- б) ринок патентів та ліцензій, ринок наукової чи технологічної продукції;
- в) ринок патентів та ліцензій, ринок наукової чи технологічної продукції, ринок високотехнологічного капіталу, ринок науково-технічних спеціалістів;
- г) ринок патентів та ліцензій, ринок наукової чи технологічної продукції, ринок науково-технічних спеціалістів.

10. Науково-технічний розвиток окремих країн концентрується в трьох напрямках:

- а) НДІДКР;
- б) нововведень;
- в) залучення науково-технічних результатів з-за кордону;
- г) усі відповіді правильні.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Охарактеризуйте правове середовище міжнародного бізнесу.
2. Порівняйте на прикладі деяких країн світу основні правові норми ведення бізнесу.
3. Визначте мету і напрями технологічної політики міжнародної компанії.
4. У чому виражається недискримінаційна поведінка у міжнародному бізнесі?
5. Які дискримінаційні санкції можуть бути застосовані до закордонної фірми?
6. Назвіть основні методи оцінки політичних ризиків.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Міжнародний бізнес: навч. посіб. / за заг. ред. Т. В. Орехової. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 425 с.
2. Німецький трудовий закон, що варто знати? URL: <http://ukra-inskagazeta.de>
3. Сазонець О. М. Управління міжнародним бізнесом: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2019. 338 с.
4. У Південній Кореї трудоголіків відправляють у примусову відпустку. URL: <http://ua.korrespondent.net/business/>
5. За що у Німеччині можуть звільнити без попередження. URL: <http://www.dw.com/uk>
6. Мокій А. І., Бабець І. Г., Полякова Ю. В. Комерціалізація технологій та об'єктів патентного права: навч. посіб. Львів : Вид-во ЛКА, 2009. 342 с.
7. Мокій А. І., Осідач О. П., Полякова Ю. В., Бабець І. Г. Міжнародний інноваційний менеджмент: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. курсу. Львів: Вид-во ЛКА, 2003. 357 с.
8. Москалик Л. Тенденції глобалізації ринку технологій. *Вісник Львівського університету*. Серія міжнародні відносини. 2012. Вип. 30. С. 350–361.
9. World Development Indicators. URL: <http://ddpext.worldbank.org/ext/DDPQQ/member.do?method=getMembers&userid=1&queryId=135>
10. Technological Developments and their Effects on World Trade. URL: <http://ideas.repec.org/p/wpa/wuwpit/0108006.html>
11. Міжнародний бізнес: підручник / за ред. В. А. Вергуна. Київ: ВАДЕКС, 2014. 810 с.
12. Світова економіка: підручник / А. С. Філіпенко, О. І. Рогач, О. І. Шнирков та ін. Київ: Либідь, 2000. 582 с.
13. Артеменко А. І. Демократичні принципи державного управління. *Публічне урядування*. 2020. № 4(24), С. 15–22.
14. Зубчик О. Політичні ризики в умовах демократичної трансформації суспільства. *Політичний менеджмент*. 2011. № 4. С. 92–104.

ТЕМА 8

КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

8.1. Поняття культури

8.2. Елементи культури

8.3. Основні підходи до класифікації культур

8.4. Урахування культурних особливостей у веденні міжнародного бізнесу

8.1. Поняття культури

Поняття «культура» використовується у багатьох сферах і визначається різними способами. Навіть серед антропологів, які вважають культуру своїм керівним концептуальним принципом, не існує узгодженого єдиного визначення терміна «культура». А. Кребер і К. Клаколн (1952) визначили понад 160 тлумачень культури. Одне з перших, що найбільш активно цитується, запропоноване Е. Б. Тайлором (1871) понад століття тому, визначає культуру як «те складне ціле, що включає знання, переконання, мистецтво, мораль, право, звичаї та будь-які інші здібності та звички, набуті людиною як членом суспільства».

К. Клаколн та В. Келлі (1945) називали культурою «всі історично створені проекти для життя, явні та неявні, раціональні, ірраціональні та нераціональні, які існують у будь-який час як потенційні орієнтири поведінки людей». Також М. Герськовиць (1955) говорив про культуру як про «створену людиною частину середовища», а Дж. Даунс (1971) визначив культуру як «ментальну карту, яка спрямовує нас у наших стосунках з навколишнім середовищем та іншими людьми».

За визначенням М. Катсіолудеса, культура – це все, що люди мають, думають і роблять як члени свого суспільства. Три дієслова в цьому визначенні – мати, думати і робити – можуть допомогти нам визначити основні структурні компоненти культури. Це означає, що для того, щоб людина щось мала, повинен бути присутній якийсь матеріальний предмет. Коли люди думають, присутні ідеї, цінності, погляди та переконання. Коли люди це роблять, вони поводяться певним соціально встановленим способом. Отже, культура складається з матеріальних об'єктів; ідей, цінностей та ставлення; і нормативних або очікуваних моделей поведінки (рис. 8.1).

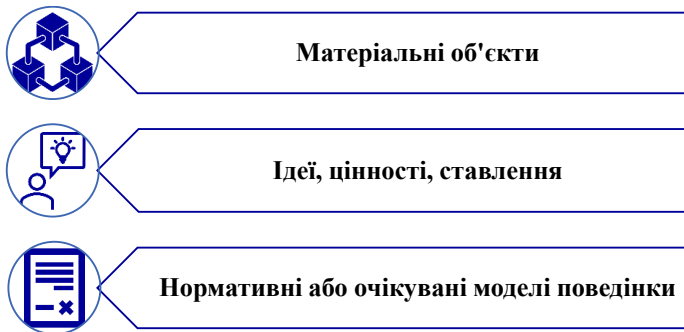


Рис. 8.1. Основні структурні компоненти поняття «культура»

Джерело: побудовано автором

Завершальний компонент цього визначення «як члени суспільства» говорить нам, що культура є, коли є щонайменше дві особи, і, звісно, реальні суспільства – це велика кількість осіб-індивідумів. Отже, дуже важливо, щоб менеджери міжнародного бізнесу розуміли свою поведінку як членів певних груп індивідів у суспільстві.

Едвард Хол, відомий дослідник культур, писав, що культура – це ті «глибокі, загальноприйняті невисловлені переживання, спільні для представників цієї культури, які вони передають несвідомо і які формують те тло, щодо якого оцінюються всі інші події». Герт Хофстедє вважає, що культура «для людського співтовариства є тим, чим для людини є його особистість, індивідуальність».

Незважаючи на величезну кількість визначень, не існує вичерпного визначення, яке б точно описало поняття «культура». Таке визначення нелегко сформулювати, оскільки значення культури є різним для кожної окремої людини. Воно залежить від обставин у суспільстві, у якому людина формується, і багатьох інших факторів, що впливають на її повсякденне життя. Розуміння культури розвивається залежно від накопичених переживань людини. Якщо людина говорить про свою культуру, це – тільки її особисте, суб'єктивне уявлення про те, як ця конкретна людина розуміє культуру. Культура виразно змінюється і від країни до країни. У розмови про національну культуру часто залучені упередження й заобони.

Систематизуючи різні підходи, поняття культури можна визначити так: *культура* – це послідовні, надбані, спільні уявлення групи людей про життя, які визначають ступінь важливості того чи іншого явища, що забезпечують ставлення до того, що є доречним і диктує поведінку.

М. Катсіолудес зазначає, що перш ніж перейти до обговорення впливу культури на організації, необхідно торкнутися теми культурних універсалій. Термін «культурні універсалії» стосується ідеї, що всі культури світу, незважаючи на їхні численні відмінності, не лише стикаються з низкою спільних проблем, але й мають низку спільних характеристик. Культурні антропологи підводять нас до висновку, що по всьому світу існує багато суспільств, кожне з яких має свою унікальну культуру. Хоча визначення кількості наявних сьогодні культур значною мірою залежить від того, як культура визначається, антропологи нараховують лише на африканському континенті приблизно 850 окремих і відмінних культур, що ілюструє велику кількість культурного різноманіття. Численні відмінності між культурами ілюструють, наскільки гнучкі й адаптовані люди щодо інших, наскільки кожна культура дійшла до різних рішень загальнолюдських проблем, з якими стикаються всі суспільства.

Не дивлячись на все різноманіття культурних відмінностей, яке існує, всі суспільства, якщо вони хочуть вижити, стикаються з фундаментальною універсальністю потреб, які їм необхідно задовольнити, і коли культури розвивають способи задоволення цих потреб, виникають загальні культурні характеристики.

8.2. Елементи культури

М. Катсіолудес пропонує розглядати такі потреби, які мають задовольняти культури та культурні моделі (рис. 8.2).



Рис. 8.2. Потреби, що задовольняють культури та культурні моделі

Джерело: побудовано автором

Економічні системи

Одна з найбільш очевидних і невідкладних потреб суспільства – це задоволення основних фізіологічних потреб свого народу. Щоб залишитися живими, всім людям потрібна певна мінімальна калорійність; питна вода і різною мірою захист від стихій за допомогою одягу та укриття. Ніяке суспільство не має доступу до нескінченних запасів таких основних ресурсів, як їжа, вода, одяг і матеріали для житла. Оскільки ці товари є завжди в обмеженій пропозиції, кожне суспільство має розвивати способи виробництва, розподіл та споживання цих основних ресурсів.

У США більшість товарів і послуг розподіляються відповідно до капіталістичного режиму, заснованого на принципі «кожен за своєю платоспроможністю». З іншого боку, у соціалістичних країнах, як-от Китай і Куба, товари та послуги розподіляються за зовсім іншим принципом – «кожному за потребою», хоча в Китаї цей принцип змінюється.

Пігмеї Центральної Африки поширюють товари за системою, відомою як «тихий бартер», у якій торгові партнери, намагаючись досягти справжньої взаємності, уникають контакту віч-на-віч під час обміну. Бушмени сучасної Намібії в Південно-Західній Африці розподіляють м'ясо впольованих тварин за принципом спорідненості – кожна частка м'яса визначається тим, якою мірою хтось має відношення до мисливця. Однак, яку б конкретну форму не набула система розподілу, немає суспільств, принаймні надовго, які б не розвивали і не дотримувалися доволі зрозумілої, систематичної моделі розподілу.

Шлюбно-сімейні системи

Щоб суспільство з часом продовжувало життя, необхідно розробити систематичні процедури укладання шлюбів, народження дітей і освіти. Невиконання цього призведе до кінця конкретного суспільства за дуже короткий час. Жодне суспільство не дозволяє випадкове спаровування, оскільки всі суспільства розробили правила визначення того, хто з ким може одружитися, за яких умов і відповідно до яких процедур. Інакше кажучи, усі суспільства мають шаблонні системи одруження. Через те, що людські немовлята (порівняно з дитинчатами інших видів) мають особливо тривалий період залежності від дорослих особин, виникає необхідність для кожного суспільства розвивати систематичні способи задоволення потреб дітей на утриманні. Якщо базові потреби залежних дітей не задоволені, вони не житимуть до дорослого віку, а отже, і саме виживання суспільства буде

під загрозою. Саме тому можна з упевненістю сказати, що всі суспільства, щоб вижити, мають певні моделі народження дітей та сімейні інститути.

Освіта

На додаток до забезпечення основних фізичних потреб своїх дітей суспільство має подбати про те, щоб діти навчилися способу життя конкретного суспільства. Замість того, щоб очікувати, що кожна нова дитина наново буде відкривати для себе всі накопичені знання минулого, суспільство повинно мати організований спосіб передачі своєї культурної спадщини від одного покоління до іншого. Отже, породжується універсальна потреба суспільства в культурній передачі шляхом певної форми системи освіти в кожному суспільстві.

Системи соціального контролю

Якщо суспільства хочуть вижити, вони повинні знайти певні способи збереження соціального порядку. Це означає, що всі суспільства повинні розробити механізми, які б забезпечували те, щоб більшість людей дотримуватиметься більшості законів суспільства, принаймні, більшу частину часу. Якщо ця потреба незадоволена, люди порушуватимуть права один одного до такої міри, що запанує анархія.

Безумовно, різні суспільства різними шляхами задовольняють цю потребу в соціальному порядку. У Сполучених Штатах, наприклад, контроль поведінки спирається на численні формальні механізми, як-то конституція, місцеві, державні та федеральні закони; і розроблена система судів, пенітенціарних установ і поліції тощо. Багато невеликих, технологічно простих суспільств мають менше формальних засобів контролю за поведінкою своїх членів. Незалежно від конкретних методів, які використовуються, одне можна сказати точно: кожне суспільство має систему примушування людей підкорятися правилам, встановленим суспільством, і вони називаються системою соціального контролю.

Системи вірувань у надприродне

Усі суспільства мають певний ступінь контролю над своїми соціальними та фізичними середовищами. Є багато речей, які можуть усі люди в суспільстві зрозуміти і передбачити. Наприклад, важкий предмет при падінні в озеро опуститься на дно; завжди сходить сонце зі сходу і заходить на заході. Однак є ще багато чого, що ми не можемо пояснити чи передбачити з будь-якою мірою певності. Чому одна дитина захворіла смертельною хворобою, а її товариш по грі ні? Чому торнадо руйнує одні будинки, а інші залишає неушкодженими? Чому обережні водії гинуть в автокатастрофах, а необережні – ні? Такі питання не мають очевидних відповідей, оскільки вони не можуть бути пояснені ні нашими традиційними системами справедливості чи раціональності. Тому суспільства повинні розвивати системи для пояснення «незрозумілих» випадків. Люди це роблять, покладаючись на різні типи надприродних пояснень, як-то магія, релігія, чаклунство, астрологія. Отже, усі суспільства, незважаючи на відмінності у формі та змісті, мають системи вірувань у надприродне, які служать, щоб пояснити незрозумілі явища. Саме тому, незважаючи на велике розмаїття культурних особливостей у всьому світі, у всіх культурах, оскільки вони повинні задовольняти певні універсальні потреби, є низка спільних рис. Цей базовий антропологічний принцип культурних універсалій може бути важливим інструментом для допомоги тим, хто працює у

міжнародному бізнесі, краще розуміти та цінувати культурно відмінне бізнес-середовище. Більше сприйняття культурних відмінностей має важливу, якщо не вирішальну умову для збільшення знань.

Робінсон стверджує: «Успішний міжнародний менеджер – це той, хто бачить і відчуває схожість структури всіх суспільств. Видно, що той самий набір змінних працює, хоча їх відносне значення може бути дуже різним. Ця ємність набагато більш важливіша, ніж володіння знаннями в певній галузі, які можна отримати досить швидко, якщо хтось уже має здатність бачити схожість і запитувати правильні питання – ті, які нададуть відповідну вадливу інформацію. Така особистість може дуже швидко зорієнтуватися в соціокультурній карті».

Інакше кажучи, ми рідше ставимося до інших упереджено або критично, хоча моделі поведінки просто являють собою різні рішення тих самих основних людських проблем, з якими стикаються усі культури світу, включно з власною.

Культура дає людям відчуття того, ким вони є, приналежності, того, як вони повинні поводитися і що робити. Культура впливає на поведінку, мораль та продуктивність на роботі, а також містить цінності та моделі, які впливають на ставлення та дії компанії.

Культуру часто вважають рушійною силою людської поведінки. Ця концепція стала контекстом для пояснення політики, економіки, прогресу та невдач. Хантінгтон стверджує, що новий світ не буде знати таких конфліктів, які будуть віднесені до ідеологій чи економіки, але культура буде домінуючим джерелом конфліктів.

8.3. Підходи до класифікації культур

Існує багато підходів до класифікації культур за певними ознаками. Найбільш відомими є підходи Е. Хола, Г. Хофстеде та Р. Льюїса.

Е. Хол поділив культури за двома ознаками (рис. 8.3):



Рис. 8.3. Класифікація культур за Е. Холлом

Джерело: побудовано автором

1. Низько- та висококонтекстуальні культури.

Висококонтекстуальною є культура – культура, в якій більшість інформації визначається немовним контекстом – поведінкою, особистим враженням, статусом

тощо. Для ведення переговорів із представниками культур важливо досить ретельно підготуватися до зустрічі, встановити більш довірливі зв'язки ще до початку переговорів. Водночас спілкування буде не завжди стосуватися безпосередньо бізнесу, адже співрозмовнику важливо не тільки вивчити ретельно бізнес-пропозицію, але і встановити надійні партнерські зв'язки. Без останніх реалізація спільної справи іноді стає неможливою.

У низькоконтекстуальній культурі більше значення надається словам, а не контексту розмови. Представники такої культури висловлюються чітко, по справі, відкрито виражаючи своє незадоволення, у переговорах лояльніше ставляться до партнерів, які чітко та без прихованих змістів відповідають на поставлені запитання.

2. З монохронним або поліхронним сприйняттям часу. Представники культур із монохронним сприйняттям часу схильні виконувати все послідовно, внаслідок чого запізнення на зустріч та зривання строків не є характерним для них. Поліхронне сприйняття часу означає одночасно виконання кількох справ, через що можливі відхилення від часу.

3. Контактні та дистантні культури. Представники першого типу культур комфортно почувають себе на маленькій відстані, що певною мірою ознакою довірливих стосунків, водночас представники другого типу культур цінують особистий простір і значно більшу відстань.

Г. Хофстеде виділив більше критеріїв, поділяючи культури, що є важливим для більш глибокого розуміння партнерів (рис. 8.4):



Рис. 8.4. Класифікація культур за Г. Хофстеде

Джерело: побудовано автором

1. Дистанція влади, що коливається від низької до високої (індекс дистанції влади – PDI). За низької дистанції влади між людьми, різними за ієрархією, встановлюються більш партнерські відносини, що ґрунтуються на взаємовідповідальності та довірі; за високої відчувається статусність, можуть бути прояви тоталітаризму. Плануючи ділові переговори із представниками культури з високою дистанцією влади, потрібно, якщо можливо, на зустріч делегувати представника з подібним до опонента або вищим статусом.

2. Індивідуалізм / колективізм (INV) – здатність орієнтуватися насамперед на власні або колективні інтереси. При веденні переговорів варто розуміти, що деякі культури при прийнятті рішення будуть обов’язково радитися з колегами.

3. Маскулінність / фемінність (MAS) – здатність при прийнятті рішень проявляти «чоловічі» або «жіночі» риси характеру. Залежно від прояву цієї ознаки можна використовувати різні психологічні прийоми, здатні викликати у партнера необхідні почуття, що вплинуть на прийняття рішення.

4. Довго- або короткострокова орієнтація (LTO) – здатність ставити далекосяжні цілі, а на їх основі – короткострокові, або схильність орієнтуватися насамперед на найближчу перспективу.

5. Уникання невизначеності (UAI), що характеризується ступенем схильності до ризику та уникання незрозумілих ситуацій. Для представників із високим індексом уникання невизначеності при веденні ділових переговорів потрібно максимально продемонструвати надійність пропонованої ідеї.

6. Індульгенція (IND) – міра, у якій представники різних культур здатні контролювати свої імпульси та бажання.

Характеризуючи наведені індекси по Україні слід зазначити, що для України притаманний високий рівень дистанції влади, уникання невизначеності та довгострокова орієнтація (рис. 8.5).

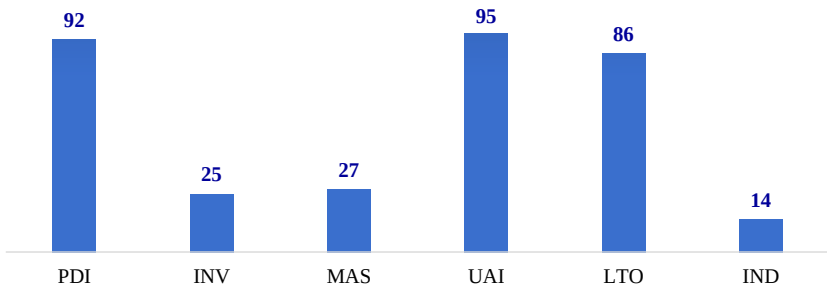


Рис. 8.5. Значення показників вимірювання культур за Г. Хофстеде для України

Джерело: побудовано автором за даними <https://www.hofstede-insights.com>

Невелике значення мають показники індивідуалізму, маскулінності та індульгенції.

Р. Льюїс поділив культури на моно-, полі- та реактивні (рис. 8.6).

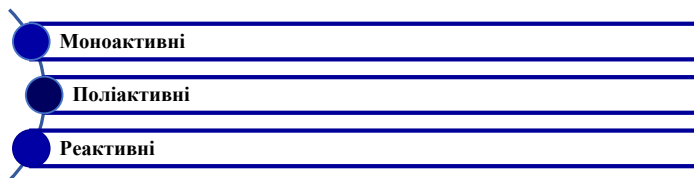


Рис. 8.6. Класифікація культур за Р. Льюїсом

Джерело: побудовано автором

Представники моноактивної культури орієнтовані на чітке планування діяльності та її сумлінну реалізацію відповідно до встановлених термінів.

Для представників поліактивної культури притаманні такі риси, як невтриманість, схильність до спілкування, що прямо не стосується порушуваної на переговорах проблеми, здатність виконувати кілька справ одночасно, імпульсивність.

Представники реактивної культури демонструють шанобливість, уважність, повільність у прийнятті рішень, відповідально ставляться до своєї репутації.

Окрім представлених підходів до класифікації культур, також слід зазначити дослідження Флоренса Клакхона і Фреда Строббека, Д. Пінто, Р. Гестеланда, Ф. Тромпенаарса і Ч. Хемпден-Тернера, що розширюють наведені ознаки і концентрують увагу на окремих аспектах, наприклад, ставлення до навколишнього середовища.

8.4. Урахування культурних особливостей у веденні міжнародного бізнесу

Вивчення правового, політичного та економічного середовища є визначальним при виборі форм і способів виходу багатонаціональних корпорацій (БНК) на ринок певного регіону, країни чи її району. Після того, як рішення про проникнення вже прийнято, перед фірмою постає питання про оптимізацію ефективності діяльності підрозділу в країні-реципієнті, де вирішальне значення має вибір організаційної форми та масштабів проникнення, з одного боку, та урахування і використання культурного середовища, з іншого.

Як комплексне поняття культура складається з багатьох елементів. Деякі автори, як-от В. Терпстра, Р. Сараті, Дж. Мердок, вказують на понад 70 культурних складових. Незалежно від різноманітності, найчастіше основні елементи культури, що впливають на міжнародний бізнес, розподіляються на групи, що представлено на рисунку 8.7.



Рис. 8.7. Складові культурного середовища, що впливають на міжнародний бізнес

Джерело: побудовано автором

Мова як засіб комунікації є першорядною передумовою для ведення міжнародного бізнесу. Ділова активність за кордоном найлегше здійснюється з країнами, де офіційна мова збігається з країною базування, але країн із лінгвістичною однорідністю дуже мало.

Тому необхідне володіння мовою сторони, що приймає, мовними відмінностями всередині неї, адже у багатьох країнах різні групи населення говорять різними мовами, тому непоодинокі випадки, коли офіційною мовою говорить лише незначна частина населення. Обов'язковим є володіння основною мовою для цілей міжнародної комунікації – англійською, якою розмовляють у 44 країнах світу, і здійснюється понад 2/3 обсягу ділового листування.

На велику увагу заслуговують мовні прийоми, точність перекладів, неможливість застосування найменувань фірм, товарів, написів на них в інших країнах. Наприклад, напис «Air» (повітря) на моделі кросівок «Nike» в 1998 р. був написаний арабською як слово «Аллах», що засмутило мусульманський світ, тому цю модель зняли з виробництва. Аналогічна ситуація виникла в 2019 р., коли назву зобразили на підшві, внаслідок чого була створена петиція із закликом відкликати партію взуття, адже цей надпис будуть топтати.

Назва моделі автомобіля «Матадор» фірми «American Motors» в США асоціюється з силою і мужністю, але в Пуерто-Ріко це слово означає «вбивця», що неприйнятно для країни з високим показником дорожньої смертності. Чимало компаній, наприклад «Кодак», використовують послуги фахівців у пошуку слів, які легко вимовляються іншими мовами та не мають смислового навантаження.

Необхідні пізнання і про німу, невербальну мову, яка містить такі символи, як колір, відстань, пози, жести, вираз обличчя тощо. Уявлення про колір має значення для кольору продукції, упаковки, реклами тощо.

При проведенні бізнес-переговорів латиноамериканці воліють «ближчі відстані» між учасниками переговорів, а в американців зазвичай відстань більша. У Болгарії, Туреччині та Греції рух голови убік означає «так», а вниз і вгору – жест заперечення. У всіх інших країнах абсолютно протилежне. Деякі приклади різного тлумачення жестів наведено на рисунку 8.8.

	Більшість країн	→	ОК
	Японія	→	гроші
	Бразилія	→	грубість
	США	→	Чудово
	Японія	→	№ 1
	Нігерія	→	грубість

Рис. 8.8. Приклади різного тлумачення жестів

Джерело: побудовано автором

Усі релігії, включно з основними – християнство, іслам, індуїзм, буддизм – виражають прагнення людей до ідеального життя. Однак, у них різне ставлення до фаталізму та самостійної завзятої роботи, відповідальності за її результати, матеріального багатства, духовного вдосконалення, бідності тощо, яким немає місця у Царстві Божому. Ав. Блаженний і Св. Тома Аквінський негативно ставляться до лихварства, а Св. Тома Аквінський оголошує найвищою метою життя моральне вдосконалення та служіння Богові. Згодом християнська думка переглядає своє ставлення до праці, багатства, кредиту. А Макс Вебер відніс до чинників економічного зростання «протестантську етику», яка й до сьогодні цитується як одна із рушійних сил американської економіки. Згідно з її принципами вигода від продуктивності, що зростає, полягає не у додатковому відпочинку, а у можливості додаткового виробництва. Це стосується і сприйняття багатства, коли ставлення до мільйонера, який марно витрачає час, не менш осудне, ніж до тих, хто живе на соціальну допомогу. До накопиченого капіталу підходять не споживачі. Інвестуючи в майбутнє, власники багатств мають підходити з позицій не споживачів, а будівельників.

Ціннісна система і відносини містять різні компоненти, як-от мотивація, віра в успіх, ставлення до багатства, праці, погоди, етики, етикету та іншого. Мотивація прямо залежить від потреб, які А. Маслоу класифікує в такій послідовності: фізіологічні, безпека, соціальні, потреба у визнанні, потреба у самопрояві. Вони можуть бути використані керівниками БНК щодо способів і обсягу винагород в окремих країнах, у визначенні якісних вимог до найманої робочої сили через те, що пріоритети в різних країнах можуть бути різними: матеріальне забезпечення, обережність, визнання іншими, самопрояв та самоствердження тощо.

Пунктуальність чи повага до часу у різних національних стереотипів також є різною. Для американського, німецького та інших національних стереотипів час – це ресурс, з висловлювання «час – гроші», і прибуття вчасно на бізнес-зустрічі, дотримання термінів виконання проєктів – обов'язкові. Для більшості латиноамериканських країн, країн Близького та Середнього Сходу час сприймається як нескінченний, а точність – як несуттєва дрібниця.

Різним є ставлення до праці та багатства. У США 46 % населення вважає, що людина збагачується завдяки напруженій праці. Надія на посилену працю, як на гарантію успіху індивідів, у США на 50 % більша ніж у Великій Британії та Японії.

Моральні вимоги та етикет в окремих країнах також різні. Дії та поведінка, допустимі в одних країнах, вважаються аморальними та неприйнятними в інших. Оголене тіло, обійми чоловіка і дружини неприпустимі для рекламних кліпів у деяких азійських ісламських країнах, але прийнятні у країнах Західної Європи.

Різноманітним є ставлення до піднесення подарунків, оплати урядовцям за надані «спеціальні послуги», корупцію тощо.

Освіта, її спрямованість, рівень, якість та профіль відіграють значення при найманні робочої сили, встановленні ділових контактів з клієнтами, постачальниками, дистриб'юторами, співвиконавцями та іншими кадрами та направленні їх на спеціалізацію на основні підприємства.

Населення окремих країн поділяється на соціальні групи, коли кожен індивід належить до однієї групи. «Вроджена групова приналежність» визначається з на-

родження і відповідно до неї групи утворюються на основі ознаки статі, сім'ї, віку, касті, расової або національної приналежності. У «придбану групу» приналежність» входять релігійні, політичні, професійні, клубні та інші об'єднання. Членство у групах може відбивати власність на виробничі ресурси, розподіл товару, місце індивідів у соціальній стратифікації.

Серед численних класифікацій групової належності чітко окреслюється розподіл за ознакою статі, віком та сімейним станом. У більшості країн, які визнають іслам, жінки підлягають відкритій дискримінації. Проте статева дискримінація існує і в найрозвиненіших демократичних країнах. Незалежно від збільшення кількості працюючих жінок, від настання ери «працюючих матерів», від збільшення кількості жінок на керівних посадах розподіл професій на «чоловічі» і «жіночі» ще не є подоланим. І сьогодні жінки зазвичай отримують 2/3 трудової винагороди чоловіків, а 98 % секретарок, 96 % обслуговуючого медичного персоналу та 95 % прибиральниць та прислуга – це жінки; водночас 96 % інженерів, 90 % архітекторів та 84 % лікарів – чоловіки.

У деяких країнах як професійну перевагу цінують молодість, в інших – накопичений досвід, набутий завдяки стажу. Система оплати «ненків» у Японії передбачає збільшення винагороди залежно від стажу та практичного досвіду. У деяких латиноамериканських та середземноморських країнах пріоритетом є сімейна приналежність, соціальний статус та переваги сімейної династії.

Необхідність пізнання питань внутрішнього культурного середовища БНК охоплює цінності, властиві саме окремим компаніям. Вони містять такі компоненти, як спільна історія, переконання, набутий досвід, дії, загальні правила та інше, що впливає на організаційну ефективність та результативність бізнесу. Пізнання організаційної культури стосується таких проблем, як індивідуальне культурне коріння, формулювання цілей, тимчасові горизонти та ключові орієнтири, ставлення до ресурсів, акценти в бізнесі, розуміння особистості як частини колективу, досягнення спільних цілей, якість життя як орієнтацію в перспективі, максимальну економію ресурсів і координацію тощо.

Значення при оперуванні у міжнародному середовищі мають і знання людського середовища, фізіологічних особливостей, зовнішності людей, схильності до захворювань. Дж. Деніелс і Л. Радеба описують випадки невдалого досвіду продажу американськими фірмами в Японії чоловічих штанів з американських викриюк, нижньої білизни у Німеччині через відмінності у розмірах одягу та ін. Ці знання необхідно враховувати щодо параметрів виробів, висоти машинного устаткування, реклами та інших показників.

Сповідні культурні цінності окремих країн формують національні культурні стереотипи – американський, японський, французький, російський тощо. Для американського стереотипу, наприклад, характерний індивідуалізм, прагматизм, здатність брати на себе ризик, відповідальність за прийняті рішення, цільовий динамізм, здатність цінувати час як важливий діловий ресурс, потреба самопрояву, міжособистісна конкуренція, поділ на ділове та особисте, певний етноцентризм, породжений домінуванням держави у світі.

Для японського культурного стереотипу характерні працьовитість; терпіння; внутрішній потяг до краси та досконалості; оригінальний традиціоналізм, що по-

єднує найкраще у своїй культурі та загострення, адаптацію чужих досягнень; колективізм; ввічливість; делікатність; акуратність; відданість фірмі; повага до старших за віком; поділ відповідальності; самовладання та контроль над особистою поведінкою та емоціями.

Знання культурних відмінностей залежать від кількості країн, де працюють ТНК, цілей, які переслідують, час оперування в міжнародному масштабі, видів вдосконалених операцій і діяльності. Потреба в культурній обізнаності залежно від закордонних операцій може бути представлена за допомогою рисунка 8.9.

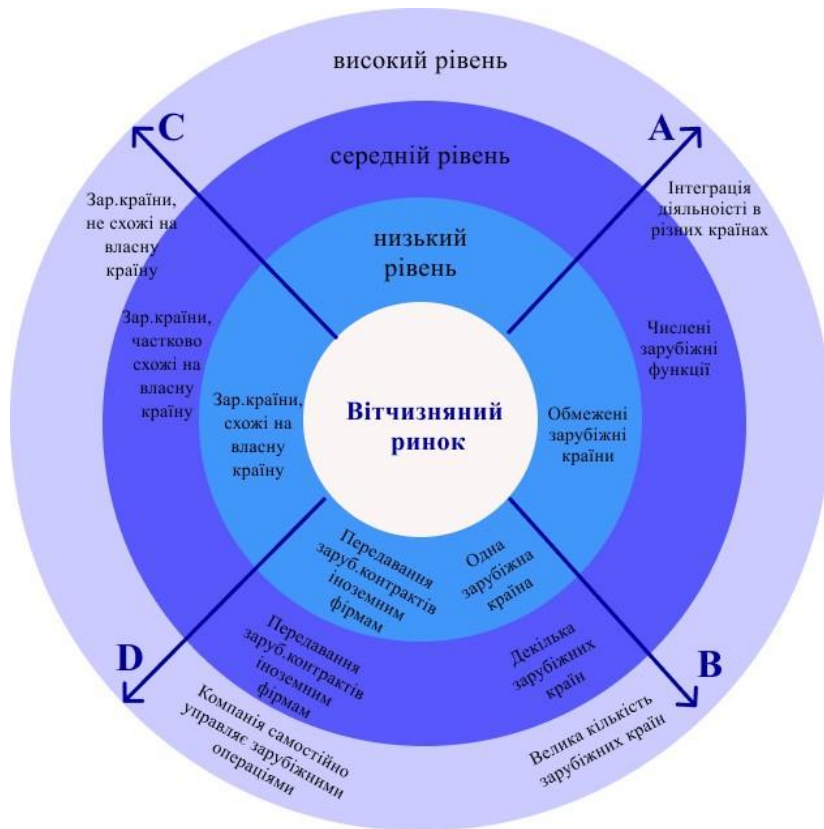


Рис. 8.9. Потреба врахування культурних особливостей в залежності від закордонних операцій

Джерело: побудовано автором

На рисунку 8.9 позначені чотири осі – A, B, C, D. Чим далі рухається фірма від вітчизняних операцій із кожної з осей, тим більше необхідні знання культурних відмінностей. Потреба культурної поінформованості дедалі зростає під час переходу на наступний рівень. По осі A закордонні операції біля центру спрямовані на досягнення обмежених цілей у межах однієї функції бізнесу.



ПРИКЛАД. Під час пошуку експортного ринку фірма має знати культурні чинники, які впливають на маркетинг. Діапазон культурних взаємин розширюється багатофункціональністю і досягає своєї вищої точки при організації операцій у багатьох країнах. Вісь показує, що у чим більший кількості країн ця ТНК здійснює свої операції, тим більше культурних особливостей необхідно враховувати. Вісь С ілюструє подібність між країнами та необхідність культурного пристосування, а вісь D – необхідність наростаючих знань культурних особливостей окремих країн, пов'язаних зі здійсненням закордонних операцій або із наданням їх іншим фірмам – національним чи іноземним.

Зауважимо, що середовище функціонування ТНК є сумою безлічі змінних у різних перерізах – правовому, політичному, економічному та культурному, пізнання яких мають вирішальне значення при веденні бізнесу в міжнародному плані.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Висококонтекстуальна культура – культура, в якій більшість інформації визначається немовним контекстом: поведінкою, особистим враженням, статусом тощо.

Довгострокова орієнтація – здатність ставити далекосяжні цілі, а на їх основі – короткострокові, або схильність орієнтуватися насамперед на найближчу перспективу.

Індульгенція – міра, коли представники різних культур здатні контролювати свої імпульси та бажання.

Культура – це послідовні, надбані, спільні уявлення групи людей про життя, що визначають ступінь важливості того чи іншого явища, що забезпечують ставлення до того, що є доречним і диктує поведінку.

Маскулінність – здатність при прийнятті рішень проявляти «чоловічі» риси характеру.

Низькоконтекстуальна культура – культура, в якій більше значення надається словам та фактам, а не контексту розмови.



ТЕСТИ

1. *Культура – це:*

- а) сукупність цінностей, вірувань, моделей поведінки, звичаїв і установок, які відрізняють одне суспільство від іншого;
- б) сукупність норм поведінки в конкретній ситуації;
- в) соціально обумовлений процес обміну інформацією, різної за змістом, що передається за допомогою різних засобів та має мету досягнення розуміння;
- г) немає правильної відповіді.

2. *Основні елементи культури:*

- а) цінності та установки;
- б) релігія;

- в) мова;
- г) усі відповіді правильні.

3. *«Висока відстань влади» передбачає:*

- а) політику, схильну до тоталітаризму;
- б) суспільство прагне рівності прав;
- в) класові відмінності всередині суспільства сприймаються як норма;
- г) керівники ставляться до підлеглих з повагою, як до рівних.

4. *Високий ступінь «індивідуалізму» передбачає:*

- а) ідентичність людини обертається навколо «Я»;
- б) відповідність людини характеристикам групи очікується і сприймається позитивно;

- в) люди ставлять на перше місце особисті цілі й досягнення;
- г) суспільство прагне рівності прав.

5. *Для висококонтекстуальних країн є характерним:*

- а) більша частина інформації при спілкуванні уже відома людині, незначна її частина представлена в словах;
- б) більша частина інформації передається знаковим кодом;
- в) незначна частка невербальних форм спілкування;
- г) невиражена, прихована манера мови, багатозначні і численні паузи.

6. *Хто ввів класифікацію культур стосовно часу:*

- а) Р. Льюїс;
- б) Г. Хофстеде;
- в) Е. Хол;
- г) А. Вебер.

7. *У культурах із «монохронним сприйняттям часу» час – це:*

- а) лінійний час, всі дії виконуються послідовно;
- б) час безмежний, недоречний вираз «часу не вистачає»;
- в) ситуаційне планування, запізнення на зустрічі є нормою;
- г) гроші.

8. *Для вираженої «маскулінності» в культурі є характерним:*

- а) важливість міжособистісних стосунків;
- б) стремління до розуміння;
- в) турбота про оточення;
- г) прагнення до успіху.

9. *У культурах з «поліхронним сприйняттям часу» час – це:*

- а) лінійний час, усі дії виконуються послідовно;
- б) час безмежний, недоречний вираз «часу не вистачає»;
- в) запізнення є винятком;
- г) гроші.

10. *Оберіть країну, яка належить до висококонтекстуальних культур:*

- а) США;
- б) Китай;

- в) Німеччина;
- г) Велика Британія.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Розкрийте сутність поняття культура.
2. Охарактеризуйте основні елементи культури.
3. Охарактеризуйте склад культурного середовища.
4. Чим відрізняються низько- та висококонтекстуальні культури?
5. Охарактеризуйте особливості класифікації культур згідно з підходом Г. Хофстеде.
6. Розкрийте на прикладах відмінності в людському та культурному середовищі у різних країнах світу. Як у міжнародному бізнесі необхідно враховувати ці відмінності?



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Прокоментуйте ситуацію, що склалася, і визначте причини нерозуміння і розбіжностей. Обґрунтуйте свою думку, використовуючи методи аналізу бізнес-культур і порівняльних досліджень Г. Хофштеде, Е. Холла та ін.

М-р Корн, експівробітник штаб-квартири ТНК, що розташована в США, почав працювати в дочірній компанії в Саудівській Аравії.

М-р Корн запрошений у будинок м-ра Раумі для обговорення його можливої участі в місцевому спільному підприємстві. На зустрічі потенційні партнери були представлені один одному. Оскільки це була їхня перша зустріч, розмова почалася з неформальної бесіди. Питання були звичайні, наприклад: «Як справи?», «Які враження від країни?», «Як поживають ваші батьки?» тощо.

М-р Корн, знайомий із прийнятими традиціями вітання та знайомства, на запитання відповідав: «Спасибі, добре ... Мій батько в порядку, але, на жаль, став гірше чути ... Я бачився з ним кілька місяців тому, на Різдво, коли ми забирали його на пару днів з будинку людей похилого віку».

М-р Раумі був досить гостинний і чемний, але не виявляв ніякого інтересу до ведення бізнесу з американським колегою.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Фірма, де ви працюєте, відзначає свій 10-річний ювілей. Керівництвом було прийнято рішення, що на святкування ювілею фірми будуть запрошені закордонні партнери з США, Китаю та Франції. В рамках святкування ювілею передбачалося також і провести ділові зустрічі з партнерами для вирішення важливих для фірми проблем. Вам доручили організувати цю зустріч. Складіть план заходів з урахуванням культурних особливостей присутніх сторін. Як ви організуєте ділові переговори з партнерами: колективно або окремо з кожною стороною? Чи не буде це заважати святковим заходам? Які особливості кожної зі сторін ви повинні врахувати, плануючи проведення заходів?

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Оберіть 5 країн на вибір і порівняйте зі значеннями індексів для України за типологією культур Г. Хофстеде. Зробіть висновки щодо подібностей та відмінностей у культурі з Україною для обраних країн. Для виконання завдання необхідно заповнити подану нижче таблицю.

Таблиця 8.1

Порівняльні характеристики культури для країн

Країна	Дистанція влади	Індивідуалізм	Маскулінність	Уникання невизначеності	Довгострокова орієнтація	Індульгенція
Україна	92	25	27	95	86	14
Країна 1						
Країна 2						
Країна 3						
Країна 4						
Країна 5						

*Джерело для заповнення таблиці: <https://www.hofstede-insights.com>



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Katsioloudes M. I., Hadjidakis S. International business: a global perspective in International Business. Elsevier. 2007. 705 p.
2. Daniels J. D., Radebaugh L. H. International Business. Environments and Operation. 8th ed. Addison. Wesley, 1998.
3. Тодорова Н. Ю. Крос-культурний менеджмент: навч. посіб.

Донецьк: ДонНТУ, 2008. 330 с

4. Hofstede insights. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/>

ТЕМА 9

ІНСТРУМЕНТИ ГЛОБАЛЬНОГО ТА ДЕРЖАВНОГО
РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

9.1. Специфіка національного регулювання міжнародного бізнесу

9.2. Види міждержавного регулювання міжнародного бізнесу

9.1. Специфіка національного регулювання міжнародного бізнесу

Розвиток міжнародного бізнесу зумовив необхідність існування ефективного механізму регулювання його на національному та міжнародному рівнях.

Регулювання міжнародного бізнесу – система заходів, спрямованих на гармонізацію інтересів бізнес-структур різних країн.

Об'єктами регулювання є суб'єкти (окремі індивіди, підприємці чи групи держав), явища (ціна, валютний курс) та процеси (виробництво, розподіл, обмін та споживання благ) суспільного життя. Усі вони безпосередньо чи опосередковано пов'язані з підприємницькою діяльністю і, відповідно, з міжнародним бізнесом.

Основні завдання регулювання міжнародного бізнесу представлені на рисунку 9.1.

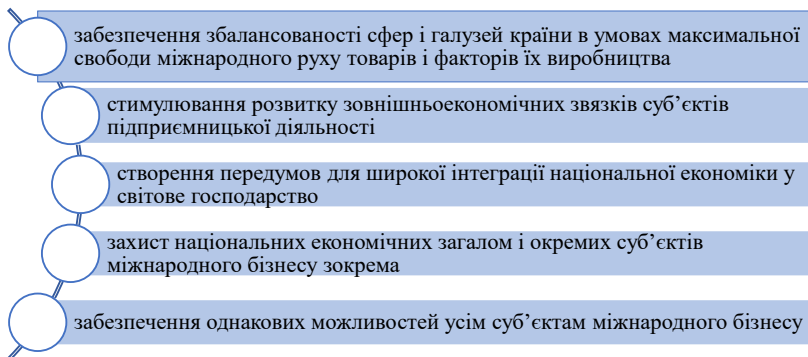


Рис. 9.1. Головні завдання регулювання міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Національне регулювання міжнародного бізнесу – система заходів, що поєднують пряме законодавче регулювання діяльності міжнародного бізнесу в межах цієї держави з важелями митної, інвестиційної, податкової, валютної та антимонопольної політики, покликаними захистити та покращити структуру внутрішнього ринку.

В останні десятиліття у переважній більшості розвинутих країн створено ліберальний режим національного регулювання міжнародного бізнесу. Для основної частини галузей економіки в країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), включно з новими членами із Центральної та Східної Європи (ЦСЕ), для місцевих та іноземних фірм однакові обмеження і пільги, що надаються. Водночас значна частина прямих заходів стимулювання (інвестиційних субси-

дій та пільг) та непрямой підтримки (шляхом розвитку необхідної інфраструктури) на практиці націлена саме на надання допомоги проектам транснаціональних корпорацій (ТНК). Проте багато заходів державного стимулювання прив'язані до депресивних і відсталих районів. Особливо актуальним це є для ФРН, Великобританії, Італії, Іспанії, інших країн Європейського Союзу (ЄС). Місцеві інвестори не хочуть вкладати кошти в депресивні регіони часто лише через стереотипи, що склалися. Водночас представників міжнародного бізнесу приваблює в депресивних регіонах можливість використання відносно дешевої робочої сили та відсутність конкуренції.

Однак органи влади країн навіть із найліберальнішим регулюванням міжнародного бізнесу зазвичай залишають за собою право видавати попередні дозволи, вимагати пред'явлення декларацій та контролювати рух іноземних інвестицій. Окремі сектори економіки закриті для іноземних капіталовкладень або особливо жорсткі процедури контролю.



ПРИКЛАД. У Франції навіть для фірм з інших країн ЄС існують обмеження для прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у виробництво та торгівлю зброєю, військовим спорядженням та вибуховими речовинами, у банківську справу та страхування, видавничий бізнес та підприємства зв'язку, електронні засоби масової інформації, транспорт, енергетику та видобуток корисних копалин, сферу охорони здоров'я та соціального забезпечення.

В Італії для закордонних інвесторів закрито авіаційну промисловість, а в банківському секторі та нафтовидобутку є обмеження на частку іноземної присутності. Крім того, уряд може заборонити транскордонні злиття, якщо вони стосуються суттєвих національних економічних інтересів.

Схожі бар'єри є і в інших країнах-членах ЄС, США та інших розвинутих країнах. Однак у кожній країні є своя специфіка, яку мають враховувати керуючі ГНК. Зокрема, у Словаччині іноземним філіям дозволено купувати нерухомість у власність лише у виняткових випадках, у Швеції обмеження для міжнародного бізнесу існують у виробництві алкогольної та тютюнової продукції, у Новій Зеландії дозволено отримання рибальських квот лише за 75-відсоткової участі місцевого партнера у капіталі фірми.

Часто для іноземних фірм існують більш жорсткі вимоги щодо певних операцій. Низка країн забороняє продаж ТНК земельних ділянок у певних районах чи великого розміру. У деяких державах (насамперед у США) місцеві фірми ставляться у більш вигідні умови стосовно іноземних конкурентів завдяки новим пільгам та заходам торгового протекціонізму.

Однак, наявні в промислово розвинених країнах обмеження для міжнародного бізнесу вважаються незначними. Прямих заборон дійсно дуже небагато, а бар'єри, що погіршують конкурентоспроможність ТНК, зазвичай компенсуються більш професійним менеджментом компаній, що ведуть операції по всьому світу. Якоюсь мірою деякі обмеження для міжнародного бізнесу навіть виправдані. Вони мають на меті відбір серед ТНК стратегічних інвесторів, що знижує загрозу дестабілізації національної економіки внаслідок раптового відходу глобальних гравців під впливом несприятливої кон'юнктури.

Інша ситуація складається в більшості країн, що розвиваються. Найбільший обмежувальний ефект мають наявні в багатьох країнах Латинської Америки та

Азії заборони або часткові обмеження повернення на батьківщину прибутку ТНК, отриманого в цій державі. У значній частині країн іноземним компаніям дозволено створення лише спільних підприємств, причому у деяких галузях інвестиційні проекти іноземних фірм повністю заборонені. Є й інші бар'єри для міжнародного бізнесу: обмеження щодо доступу до іноземної валюти, накладення зобов'язань щодо розвитку інфраструктури в прилеглих районах під час будівництва зарубіжною компанією великого заводу тощо. Обмеження часто поєднуються з різними стимулами (наприклад, податковими пільгами, інформаційною підтримкою).

Усі ці відмінності характеру регулювання міжнародного бізнесу в більшості країн, що розвиваються, порівняно з державами-членами ОЕСР, обумовлені прагненням країн, що розвиваються, захистити слабкі місцеві компанії та активно впливати на структуру господарства шляхом залучення іноземного капіталу в певні (зазвичай передові) галузі.

Особливу роль у процесі регулювання міжнародного бізнесу відіграють спеціальні економічні зони (СЕЗ). Найчастіше у світовій практиці виділяють СЕЗ чотирьох типів: зони вільної торгівлі (вільні митні зони, вільні склади); промислово-виробничі зони (щодо заміщення імпорту або стимулювання експорту); техніко-впроваджувальні зони (наукові парки, технополіси) та сервісні зони (включно з офшорними).



Перші СЕЗ були створені у США та Європі, причому досі основна частина техніко-впроваджувальних зон знаходиться у промислово розвинених країнах. Такі зони націлені переважно на підтримку національного бізнесу. СЕЗ у країнах, що розвиваються, зазвичай створюються для залучення значних капіталів ТНК. Насамперед слід відзначити малі держави та залежні території, які стали офшорними центрами. Найбільша їх кількість у Карибському регіоні та Океанії, але є вони і в Європі (наприклад, Андорра, Гібралтар), Азії та Африці. Один із найвідоміших офшорів – Бермудські острови, де обсяг накопичених ППІ більший, ніж у Японії.

Крім того, у великих країнах, що розвиваються, часто створюються вільні (спеціальні) економічні зони (райони), в яких місцеве законодавство принципово відрізняється від правових умов, створених на решті території цієї держави. У таких зонах іноземні компанії перебувають у привілейованому становищі. Державного регулювання міжнародного бізнесу там іноді майже немає, що створює навіть вільніші умови для ТНК, порівняно із західноєвропейськими країнами.

У створенні СЕЗ досяг успіху Китай, оскільки майже кожна із зон відразу націлювалася на залучення капіталу з певних країн і територій: Тайваню, Гонконгу, Японії та ін. Слід, однак, пам'ятати, що СЕЗ зазвичай економічно відірвані від решти країни.

Деякі національні закони призначені безпосередньо для регулювання міжнародної ділової активності. Ухвалення таких законів у більшості випадків мотивовано політичними міркуваннями, зокрема необхідністю підтримки зовнішньої політики країни або досягнення її воєнних цілей. Одна країна може схилити іншу до внесення змін у несприятливу для неї політику за допомогою введення санкцій або обмежень на ведення торгівлі. Санкції можуть приймати різні форми, напри-

клад, форму обмеження доступу до високотехнологічних товарів, анулювання пільгового тарифного договору, бойкотування товарів країни, а також відмови у видачі нових кредитів (рис. 9.2).

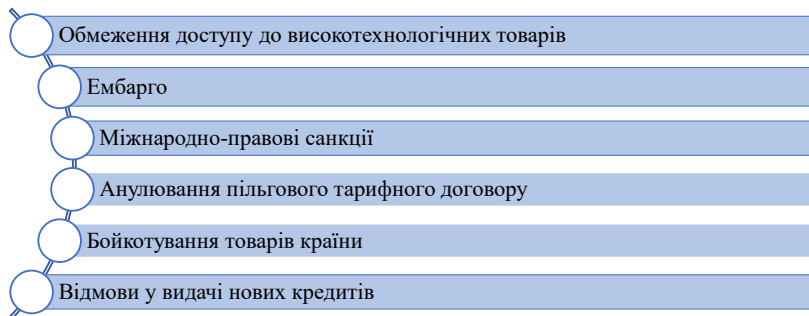


Рис. 9.2. Форми санкцій

Джерело: побудовано автором

Міжнародно-правові санкції є засобом, за допомогою якого відновлюють порушені права та домагаються відшкодування завданих збитків. Це форма міжнародно-правової відповідальності, форма дозволеного примусу в міждержавних стосунках.

Найбільш жорсткою формою санкцій є ембарго. **Ембарго** – це повна заборона всіх торгових операцій з тією чи іншою країною, що вводяться країною або групою країн, які проводять спільну політику.



ПРИКЛАД. Великобританія ввела повне ембарго на торгівлю з Іраком в 1990 р. після окупації Кувейту іракськими військами. У кінці 80-х рр. багато країн світу ввели заборону на ввезення або вивезення товарів з Південної Африки як протест проти політики апартеїду. Сполучені Штати Америки в односторонньому порядку ввели ембарго на торгівлю з Кубою у 1960 р. після невдалої спроби повалення Фіделя Кастро, яку підтримали США. На початку 90-х рр. Індія ввела ембарго на торгівлю з Непалом (на думку членів індійського уряду прем'єр-міністр Непалу підтримував інтереси Китаю, нехтуючи інтересами Індії).

Багато технологічно розвинених країн здійснюють контроль над експортом продуктів подвійного призначення, які можуть бути використані як у цивільних, так і у військових цілях. Компанія McDonnell Douglas опинилась у скрутному становищі, коли продала складні обробляючі верстати китайській компанії National Aero – Technology Import and Export Co. Передбачалося, що обладнання має використовуватися для випуску громадських літаків, проте замість цього воно було відправлено на військовий завод, який виробляє балістичні та крилаті ракети. Отже, компанія McDonnell Douglas фактично порушила директиви уряду США щодо експорту продуктів подвійного призначення.

Різні країни можуть також використовувати у своїй практиці регулювання ділових операцій, які здійснюються за їх межами. Така практика відома під назвою «екстериторіальність».

Екстериторіальність – застосування урядами національного законодавства до закордонних операцій компаній своєї країни.



ПРИКЛАД. Компанії, які за межами США вживають заходи, що призводять до зниження конкуренції на американському ринку, можуть стати об'єктом анти-монопольного розгляду. В одному з таких випадків США вдалося виграти справу проти Pilkington PLC, британської компанії, якій належить більша частка найважливіших патентів на виробництво листового скла. Урядом США був поданий позов проти цієї компанії за обмеження можливостей американських ліцензіатів використовувати технологію виробництва листового скла, що виробляло продукцію для світових ринків. Влада США заявила, що політика компанії Pilkington перешкоджає експорту продукції такого типу із США, а також знижує зацікавленість американських виробників листового скла в тому, щоб вкладати кошти в проектно-конструкторські роботи, саме так знижуючи конкуренцію.



Закон Хелмса–Бертона (Helms-Burton Act) – це, можливо, найбільш суперечливий випадок екстериторіальності, який стосується ведення міжнародної підприємницької діяльності в сучасних умовах. Цей закон спрямований проти міжнародних компаній, які торгують майном або мають вигоди з використання майна американських компаній, яке було конфісковано кубинським урядом після того, як в 1959 р. Фідель Кастро захопив владу в країні. З часом кубинська влада здала в оренду або продала іноземним компаніям більшу частину майна, конфіскованого в американських компаній. Закон Хелмса–Бертона дає право уряду США і колишнім американським власникам конфіскованого майна здійснювати певні правові дії проти нових іноземних власників. Уряд Сполучених Штатів Америки може відмовити у в'їзді в країну посадовим особам компаній, які отримують вигоду від використання майна, конфіскованого свого часу кубинською владою. Така доля спіткала керівників канадської компанії Sherritt Corporation, яка займається видобутком нікелю і кобальту на шахті, що належала раніше Freeport McMoRan – компанії, розташованій у Новому Орлеані (New Orleans), що спеціалізується на розробці природних ресурсів. На думку уряду США, Закон Хелмса–Бертона спрямований на те, щоб не дати іноземним компаніям можливості отримувати прибуток від кубинської власності, яка була викрадена у американських власників. З погляду багатьох інших країн, як-то Канада і країни Євросоюзу, Закон Хелмса–Бертон – це непродумана політика насильницького залучення в анти-кубинську політику. За оцінками деяких фахівців, 85 % всієї приватної власності іноземних компаній в докастрівській Кубі належало американським компаніям. Це повністю пояснює той факт, що можливість контролю над власністю, конфіскованою на Кубі, має більше значення для США, ніж для інших країн.

У розрізі аналізу специфіки національного регулювання міжнародного бізнесу в окремих країнах слід розглянути приклад України.

На державному рівні регулювання міжнародного бізнесу в Україні здійснюють законодавчі, виконавчі та судові органи влади. У нашому разі це Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Національний банк, Міністерство економіки, Державне управління митного контролю. Звісно, кожен із названих органів державної влади наділений відповідною компетенцією, в межах якої він і здійснює регулювання міжнародного бізнесу. У таблиці 9.1 представлено поділ зобов'язань державних органів України щодо регулювання міжнародного бізнесу в країні.

Таблиця 9.1

Специфіка національного регулювання міжнародного бізнесу в Україні

Назва органу влади	Функції у регулюванні міжнародного бізнесу
Верховна Рада України	Приймає і скасовує закони про зовнішньоекономічну діяльність, визначає основні напрями зовнішньоекономічної політики, визначає структуру органів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, ратифікує міжнародні договори країни, встановлює порядок і умови оподаткування зовнішньоекономічної діяльності
Кабінет Міністрів України	– координує зовнішньоекономічну діяльність відповідних міністерств та державних комітетів, погоджує роботу торгових представництв України за кордоном; – проводить переговори та підписує міжурядові договори (угоди) з питань зовнішньоекономічної та спільної діяльності, забезпечує їх виконання; – організовує реєстрацію міжнародних спільних підприємств, складання платіжного балансу та раціональне використання державного валютного фонду України
Національний банк України	– забезпечує зберігання та раціональне використання у міжнародній підприємницькій діяльності золотовалютного резерву України; – представляє інтереси України у відносинах із центральними банками інших держав та укладає відповідні міжбанківські угоди; – проводить облік та розрахунки кредитних ресурсів, операції з валютними ресурсами, надані Державним валютним фондом України
Міністерство економіки України	Проведення єдиної зовнішньоекономічної політики під час виходу суб'єктів господарювання на зовнішній ринок, координація їхньої діяльності у сфері міжнародного бізнесу; контроль за виконанням усіма суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності відповідних законів та міжнародних договорів України; нетарифне регулювання діяльності суб'єктів спільного підприємництва

Джерело: складено автором

Крім перелічених вище органів, у структурі органів виконавчої влади можна виділити спеціальні відомства (міністерства), які забезпечують єдину зовнішньоекономічну політику в процесі виходу суб'єктів міжнародного бізнесу на зовнішній ринок і безпосередню координацію, а також контроль їх діяльності.

Закони, орієнтовані на внутрішній ринок країни, можуть також вплинути на практику ведення бізнесу, прийняту в компаніях, що діють за межами державних кордонів цієї країни. У багатьох випадках компанії, продукція яких призначена для реалізації на зовнішньому ринку, вносять зміни у технологію виробництва, щоб привести цю продукцію у відповідність до нормативів країн-імпортерів, навіть якщо операції, що виконуються компанією, повністю відповідають вітчизняному законодавству.



Компанія Grupo Herdez внесла зміни у виробничий процес із випуску своєї продукції на підприємстві, розташованому в Мексиці, для того, щоб мати можливість продавати цю продукцію на ринку США. Grupo Herdez – це один із найбільших в Мексиці виробників молі: пряного, але солодкого соусу, який готується із зерен какао і червоного перцю (чилі).

Національне регулювання міжнародного бізнесу не обмежується досягненням певного рівня «відкритості» країни для ТНК шляхом зниження митних та нетарифних обмежень у торгівлі, спрощення процедур прямого інвестування «на зеленому лузі» (тобто будівництва нового підприємства) та ліквідації обмежень на злиття і поглинання фірм. У сучасних умовах глобалізації по-справжньому орієнтоване на ринок державне управління передбачає не тільки створення однакових умов для місцевих та іноземних фірм, а й постійну підтримку конкурентного середовища для підприємництва, сприяння примноженню людського капіталу, стимулювання розвитку інноваційних технологій, полегшення податкового навантаження та багато іншого. З урахуванням різного економічного потенціалу та неоднакових можливостей державної господарської політики у різних країнах формуються власні, доволі своєрідні системи регулювання міжнародного бізнесу.

9.2. Види міждержавного регулювання міжнародного бізнесу

Наявність незалежних систем державного регулювання економіки ставить ТНК у менш вигідні умови проти національних компаній. В такій ситуації глобальним учасникам доводиться по кілька разів сплачувати одні й самі податки, отримувати аналогічні дозволи, сертифікати якості, ліцензії та багато іншого окремо в кожній із країн, де вони ведуть справи. Неузгодженість режимів національного регулювання зовнішньоекономічної діяльності останнім часом стала важливим фактором впливу на розвиток міжнародного бізнесу. Зрештою, від цього страждають країни, які залучають іноземний капітал, оскільки вони змушені надавати надмірні інвестиційні пільги для компенсації додаткових витрат ТНК, пов'язаних із дублюванням їх витрат у кількох країнах. Більш ефективним вирішенням цілого комплексу проблем, пов'язаних із покращенням інвестиційного клімату, є інтенсивний розвиток міждержавного регулювання міжнародного бізнесу.

Можна виділити три рівні дії інструментів міждержавного регулювання: глобальний, регіональний та двосторонній. Глобальний рівень представлений насамперед договорами та угодами, укладеними у рамках міжнародних економічних організацій (МВФ, СОТ, ОЕСР тощо), та окремими міжнародними конвенціями.

Найстарішою міжнародною конвенцією, що регулює діяльність міжнародного бізнесу, є Паризька конвенція про охорону промислової власності (1883 р., з подальшими доповненнями). Це основна міжнародна угода в галузі винаходів, промислових зразків та товарних знаків. Конвенція забезпечує взаємне визнання та охорону об'єктів промисловості, але не є єдиним патентним законом для всіх країн-учасниць. Вона враховує національне законодавство, тому ТНК змушені патентувати винаходи в країнах-учасницях окремо. Однак після реєстрації патенту в одній державі для фірми встановлюється пільговий термін захисту до подання заявок в інших країнах. Конвенція сприяє полегшенню патентної охорони промислового експорту та закріпленню ринку за виробами, щодо яких було зроблено заявки та отримано патенти. Ця охорона дає змогу компаніям інших держав не тільки виробляти аналогічні вироби в країні, де їм забезпечено такий захист, а й ввозити подібні вироби.

Іншим важливим інструментом є Нью-Йоркська конвенція про визнання та виконання рішень закордонних арбітражних судів (1958 р.), що полегшує врегу-

лювання конфліктних ситуацій між учасниками світогосподарських зв'язків. Крім того, слід відзначити Віденську конвенцію про договори міжнародної купівлі-продажу товарів (1988 р.), що забезпечує широку уніфікацію національних законодавств, які застосовуються до відносин за договором купівлі-продажу, коли комерційні підприємства сторін договору перебувають у різних державах. Є конвенції, що регулюють приватні питання міжнародного бізнесу, наприклад Женевська конвенція щодо безпечних контейнерів, що полегшує міжнародні контейнерні перевезення.

Реалізація положень міжнародних конвенцій часто дуже ускладнена. Відповідно до Конвенції з вирішення інвестиційних спорів між державами при Світовому банку створено Міжнародний центр, куди можуть звернутися сторони, що конфліктують. Однак багато країн неохоче йдуть на це, оскільки побоюються утиску свого суверенітету. З погляду управління приватними компаніями, це важливо враховувати при діяльності в країнах, де велика загроза націоналізації іноземної власності.

Регіональні інструменти регулювання міжнародного бізнесу приймаються країнами-учасниками інтеграційних угруповань. При побудові глобальних стратегій менеджменту необхідно знати, що такі інструменти покращують умови господарювання всередині інтеграційних угруповань (зокрема для ТНК третіх країн, які мають на території однієї з держав-учасниць дочірню фірму), але зазвичай створюють додаткові протекціоністські бар'єри на своїх зовнішніх кордонах. Однак, крім забезпечення часткової лібералізації середовища функціонування міжнародного бізнесу, регіональні інструменти націлені на гармонізацію та уніфікацію правил, що існують у країнах-учасниках угруповання. Це полегшує діяльність ТНК навіть за протекціоністських бар'єрів; їх доводиться долати лише один раз у якійсь із країн-учасниць угруповання.

Найрозвиненіша система регіональних інструментів регулювання міжнародного бізнесу створена в ЄС, проте схожі документи укладено і в інших інтеграційних угрупованнях. Найбільший позитивний вплив на діяльність міжнародного бізнесу роблять заходи, що усувають бар'єри для руху товарів, послуг та капіталу всередині інтеграційного угруповання, а також рішення, націлені на зближення стандартів, запровадження єдиних правил патентування та ліцензування тощо.

До найважливіших двосторонніх інструментів регулювання міжнародного бізнесу відносять угоди про ліквідацію подвійного оподаткування та інвестиційні угоди. Ліквідація подвійного оподаткування впливає на всі види міжнародного бізнесу, а міждержавні інвестиційні угоди зачіпають переважно інтереси компаній, які здійснюють прямі капіталовкладення.

Регулювання бізнесу на міжнародному рівні здійснюється переважно для того, щоб забезпечити країні базування правовий захист її інвестицій від можливих некомерційних ризиків і сприяти зміцненню стабільності і надійності зовнішньоекономічних зв'язків між партнерами. Регулювання міжнародного бізнесу на наднаціональному рівні здійснюється в рамках інтеграційних об'єднань. Країни-учасниці укладають відповідні угоди щодо здійснення спільного підприємництва та утворюють відповідні наднаціональні інститути з регулювання спільної підприємницької діяльності.

При здійсненні регулювання міжнародного бізнесу використовуються адміністративно-правові, економічні та соціально-психологічні методи. Адміністративно-правові методи регламентують господарську діяльність, форму власності на засоби виробництва і результати діяльності, механізм вирішення конфліктних ситуацій у судовому порядку. Економічні методи виявляються внаслідок здійснення підприємницької діяльності шляхом надання кредитів і дотацій, здійснення відповідної податкової та митної політики. Соціально-психологічні методи регулювання міжнародного бізнесу полягають у формуванні певної ідеології, громадської думки щодо місця та ролі міжнародного бізнесу в громадській свідомості (рис. 9.3).

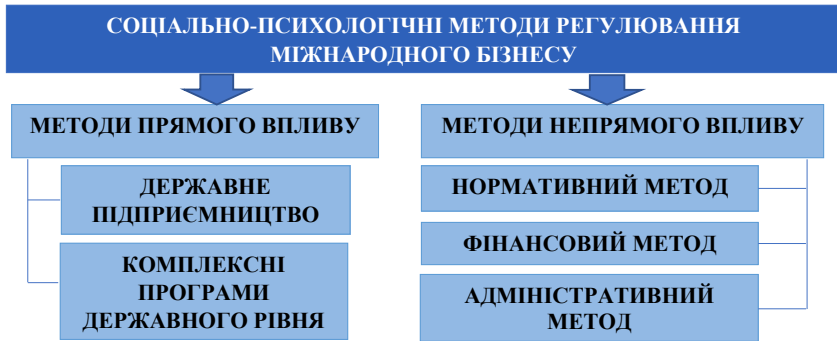


Рис. 9.3. Склад соціально-психологічних методів регулювання міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Методи прямого впливу на економіку здійснюються через державне підприємство та за допомогою розроблення комплексних програм державного рівня.



В Японії існує кілька рівнів національних планів: національний план розвитку на 10–20 років, національний економічний план на 5 років, прогнози національні плани. Застосовуються також щорічні економічні огляди та галузеві інвестиційні плани на 5 років.

Методи непрямого впливу (механізми бюджетно-фінансового і грошово-кредитного регулювання). Тут йдеться про нормативний, фінансовий та адміністративний методи. На практиці ці методи здебільшого мають змішаний характер: нормативно-фінансовий, нормативно-адміністративний. Взагалі правове регулювання міжнародної комерційної діяльності носить комплексний характер з метою досягнення балансу інтересів суспільства й особистості. Йдеться про поєднання приватних та публічних нормативних актів на основі спільного предмета регулювання.

Що стосується приватного права на сучасному етапі розвитку зарубіжного законодавства, то зі зростанням у розвинених країнах ролі держави в регулюванні економіки воно характеризується послідовною відмовою від дуалізму. Зокрема, в Італії – країні дуалізму приватного права – відмовилися від поділу приватного права на цивільне та комерційне і прийняли єдиний Цивільний кодекс. Такі ж єдині цивільні кодекси прийнято у Швейцарії, Голландії і низці інших країн. Іде процес зближення Цивільного і Торгового уложень у Німеччині.

Нормативний метод регулювання міжнародної комерційної діяльності реалізується і на міжнародному рівні. Насамперед це укладення міжнародних договорів, участь у роботі міжнародних організацій, тобто через безпосередню участь держав у створенні міжнародно-правових норм. Відповідно до міжнародних зобов'язань держава шляхом створення законів, підзаконних актів, а також через судову практику (для країн загального права) встановлює певні правила щодо оподаткування в процесі комерційної діяльності як резидентів, так і нерезидентів, правила валютного обігу, банківської діяльності, здійснює антимонопольне, митне регулювання тощо.

Нормативний метод може набувати спеціального значення. Тоді його слід розглядати як найефективніший для підприємств державного сектора, де держава як власник основних засобів виробництва може директивно впроваджувати певні спеціальні нормативи і контролювати їх упровадження. Для підприємств, які базуються на приватній та колективній власності, такий нормативний метод здебільшого має індикативний характер.

Як наслідок, можна підкреслити, що всі методи впливають на результативність регулювання міжнародного бізнесу (рис. 9.4).



Рис. 9.4. Вплив регулювання на результативність міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Тільки завдяки комплексному застосуванню адміністративно-правових, економічних і соціально-психологічних методів регулювання суб'єкти міжнародного бізнесу мають можливість реалізувати закони і нормативно-правові акти з міжнародного підприємництва, на належному рівні здійснювати прогнозування, планування, фінансування, ціноутворення й аудит, цілком використовувати соціально-економічні чинники активізації основної продуктивної сили суспільства – працівника.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Екстериторіальність – застосування урядами національного законодавства до закордонних операцій компаній своєї країни.

Ембарго – це повна заборона всіх торгових операцій з тією чи іншою країною, що вводяться країною або групою країн, які проводять спільну політику.

Міжнародно-правові санкції є засобом, за допомогою якого відновлюють порушені права та домагаються відшкодування завданих збитків. Це форма міжнародно-правової відповідальності, форма дозволеного примусу в міждержавних стосунках.

Національне регулювання міжнародного бізнесу – система заходів, що поєднують пряме законодавче регулювання діяльності міжнародного бізнесу в межах цієї держави з важелями митної, інвестиційної, податкової, валютної та антимонопольної політики, покликаними захистити та покращити структуру внутрішнього ринку.

Регулювання міжнародного бізнесу – система заходів, спрямованих на гармонізацію інтересів бізнес-структур різних країн.

Соціально-психологічні методи регулювання міжнародного бізнесу – формування певної ідеології, громадської думки щодо місця та ролі міжнародного бізнесу в громадській свідомості.



ТЕСТИ

1. *Ліберальний режим національного регулювання міжнародного бізнесу передбачає:*

- а) високий рівень митних зборів;
- б) для місцевих, і для іноземних фірм вводяться однакові обмеження і надаються пільги;
- в) збільшення обсягу готівкової грошової маси в країні;
- г) проведення політики протекціонізму.

2. *Застосування урядами національного законодавства до закордонних операцій компаній своєї країни – це:*

- а) екстериторіальності;
- б) протекціонізм;
- в) екстрадиція;
- г) ембарго.

3. *Об'єктами регулювання міжнародного бізнесу є:*

- а) рівень безробіття;
- б) валютний курс;
- в) обсяг готівкової грошової маси в країні;
- г) рівень інфляції в країні.

4. Міжнародно-правові санкції є засобом:

- а) впливу на країни світу з метою допомоги певній країні у вирішенні завдань її розвитку;
- б) фінансового тиску на країну-агресора;
- в) вирішення питань міжнародного арбітражу;
- г) за допомогою якого відновлюють порушені права та домагаються відшкодування завданих збитків.

5. Один із найвідоміших офшорів:

- а) Гавайські острови;
- б) Японія;
- в) Сейшельські острови;
- г) Бермудські острови.

6. Повна заборона всіх торгових операцій з тією чи іншою країною, що вводяться країною або групою країн, які проводять спільну політику, –це:

- а) ембарго;
- б) міжнародно-правові санкції;
- в) бойкотування товарів;
- г) торгові обмеження.

7. Проводить переговори та підписує міжурядові договори (угоди) з питань зовнішньоекономічної та спільної діяльності, забезпечує їх виконання:

- а) Верховна Рада України;
- б) Кабінет Міністрів України;
- в) Національний банк України;
- г) Міністерство економіки України.

8. Представляє інтереси України у відносинах із центральними банками інших держав та укладає відповідні міжбанківські угоди:

- а) Верховна Рада України;
- б) Кабінет Міністрів України;
- в) Національний банк України;
- г) Міністерство економіки України.

9. До методів прямого впливу на регулювання міжнародного бізнесу належить:

- а) державне підприємництво;
- б) нормативний метод;
- в) фінансовий метод;
- г) адміністративний метод.

10. До методів непрямого впливу на регулювання міжнародного бізнесу належить:

- а) державне підприємництво;
- б) комплексні програми державного рівня;
- в) програми регіонального розвитку;
- г) адміністративний метод.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. У чому полягає мета регулювання міжнародного бізнесу?
2. Які органи державного регулювання міжнародного бізнесу існують в Україні?
3. У чому полягає сутність закону Хелмса–Бертон?
4. У чому полягає основне значення національного регулювання міжнародного бізнесу?
5. У чому полягає роль міжнародних організацій у регулюванні бізнесу?
6. Сформулюйте відомі вам методи регулювання міжнародного бізнесу.



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1

Кейс 1. Етапи розвитку зовнішньоторговельної політики та регулювання міжнародного бізнесу Гани та Південної Кореї.

У 1980 р. рівень життя в Гані та Південній Кореї був приблизно однаковим. У 1980 р. показник ВВП душу населення Гані становив 250 дол. США, а Південній Кореї – 260 дол. США. До 2005 р. ситуація кардинально змінилася. У Південній Кореї ВВП на людину – 9,700 дол. США, а Гані – лише 390 дол. США. Протягом 1978–2005 рр. рівень середнього щорічного зростання ВВП у Гані становив менше 1,4 %, Південна Корея досягла рівня 9 % щорічного зростання.

Чим же можна пояснити різницю в недавній економічній історії Гани та Південної Кореї? Відповідь неоднозначна, але ставлення обох держав до регулювання міжнародного бізнесу може частково пояснити цю ситуацію. Дослідження, проведене Світовим банком, показує, що уряд Південної Кореї проводив таку політику, яка заохочувала участь компаній Південної Кореї у міжнародній торгівлі. Дії уряду Гани перешкоджали залученню місцевих виробників до міжнародної торгівлі. Саме тому у 1990 р. торгівля становила 18 % ВВП Гани проти 74 % у Південній Кореї.

У 1967 р. Гана стала першою незалежною колонією Великобританії у Західній Африці. Її перший президент К. Нкрума впливав на решту континенту своїми ідеями про panafricanський соціалізм. Для Гани це означало високі тарифи на багато імпортованих товарів, політику імпортозаміщення, а також прийняття програми, яка не стимулювала підприємства Гани до розвитку експортних операцій. Результатом стала явна катастрофа, що перетворила одну з провідних африканських націй на одну з найбідніших.

Як ілюстрацію хибної зовнішньоторговельної політики Гани, яка зруйнувала економіку країни, розглянемо участь держави у продажу какао. Поєднання сприятливого клімату, родючого ґрунту та доступу до світових судноплавних шляхів дали Гані абсолютну перевагу у виробництві какао. Це одне з найкращих місць у світі для його вирощування. Як наслідок, у 1967 р. Гана була найбільшим виробником та експортером какао у світі. Потім уряд незалежної країни створив Державний комітет, який контролює продаж какао. Комітету було надано право при-

значати ціну на какао, і він став єдиним покупцем всього какао, що вирощується в Гані. Комітет знизив оплату фермерам за какао, але водночас продавав какао на світових ринках за світовими цінами. Отже, він міг купити фунт какао у фермера за 25 центів і продати його за 50 центів.

По суті, Комітет накладав мита, виплачуючи фермерам за какао значно менше, ніж воно коштувало на світових ринках, а різницю поміщав у державну скарбницю. Ці гроші використовувалися для фінансування урядової політики щодо проведення націоналізації та індустріалізації. Протягом 1973–1989 рр. ціна, яку Комітет з продажу встановив фермерам у Гані, збільшилася на 6 пунктів, водночас ціна на споживчі товари збільшилася на 22 пункти, а ціна на какао у сусідніх країнах – на 36 пунктів.

У реальному вираженні фермери Гани щороку отримували дедалі менше від Комітету з продажу какао, а світові ціни збільшилися значно. У відповідь фермери Гани перейшли на виробництво необхідних продуктів харчування, які можна було продавати у Гані. Виробництво та експорт какао в країні знизилися на одну третину протягом наступних семи років. Саме тоді спроби уряду Гани побудувати індустріальну базу з допомогою державних підприємств закінчилися невдачею. Зниження доходів від експорту занурило країну в рецесію, яка призвела до зниження валютного резерву, що різко знизило здатність країни оплачувати необхідний імпорт.

Торговельна політика уряду Гани, орієнтована на внутрішній ринок, вилилася в переміщення ресурсів країни від прибуткової діяльності з вирощування какао (де вона мала абсолютну перевагу у світовій економіці) до вирощування необхідних продуктів та виробництва, в якому вона не мала ніяких переваг. Таке неефективне використання ресурсів країни завдало серйозних збитків економіці Гани та стримувало її економічний розвиток.

Розглянемо тепер торговельну політику, ухвалену урядом Південної Кореї. Світовий банк охарактеризував торговельну політику цієї країни як орієнтовану на зовнішній ринок. У програмах уряду Південної Кореї особливе значення приділялося низькому миту на промислові товари (не сільськогосподарські) і стимулам для фірм, які займаються експортними операціями. З кінця 1950-х рр. уряд Південної Кореї поступово знижував тарифи на імпорт із 60 % від ціни імпортованого товару до менш ніж 20 % від цієї ціни в середині 1980-х рр. На багато не-сільськогосподарських товарів мита були дуже скасовані. До того ж кількість товарів, що імпортуються, оподатковуваних квотами, було зведено нанівець до початку 1980-х рр. Протягом того ж періоду країна поступово знизила субсидії, що надаються експортерам з Південної Кореї, в середньому із 80 % від їхньої відпускної ціни до менш ніж 20 % від їхньої ціни у 1994 р.

За винятком сільськогосподарського сектора (де утримувався контроль за імпортом) Південна Корея поступово рухалася до політики вільної торгівлі. Орієнтація Південної Кореї на зовнішній ринок дала позитивні результати. Спочатку економічний потенціал країни перемістився від сільського господарства до виробництва трудомістких товарів, особливо текстилю, одягу та взуття. Велика пропозиція дешевої, але добре навченої робочої сили посилила порівняльну перевагу Південної Кореї у трудомісткому виробництві. В останні роки при зростанні опла-

ти праці в економіці країни розвивалися капіталомісткі виробничі сектори, особливо це стосувалося виробництва моторних транспортних засобів, напівпровідників, побутової електротехніки та просунутих матеріалів. Внаслідок цього у Південній Кореї відбулися значні зміни. Наприкінці 1950-х рр. 77 % населення було зайнято у сільськогосподарському секторі, сьогодні ця цифра становить менше 20 %. Водночас зростання ВВП завдяки розширенню виробництва зросло з 10 до 30 %, загальний ВВП щорічно збільшувався на 9 %.

Запитання

1. Проведіть порівняльний аналіз дій урядів Гани та Південної Кореї. Обгрунтуйте урядові погляди.
2. У чому основні прорахунки уряду Гани? Чи міг він своїми діями досягти кращих результатів?
3. Чому керівництво Південної Кореї спочатку пішло іншим шляхом (використовуйте знання відомих теорій міжнародної торгівлі)?

Розв'язання

1. Уряд Гани перешкоджав залученню місцевих виробників до міжнародної торгівлі. Намагання королювати ринки та ресурси країни урядом Гани призвели до занепаду колись дуже перспективних експортних галузей світового господарства. Натомість, уряд Південної Кореї проводив політику, спрямовану на залучення виробників країни у міжнародну торгівлю, розвиток міжнародних зв'язків, політику відкритих дверей. Це сприяло припливу інвестицій в економіку Південної Кореї, залучення передових технологій, технологічний прорив країни та вихід її до світових ринків товарів і послуг. У програмах уряду Південної Кореї особливе значення приділялося низькому миту на промислові товари (не сільськогосподарські) і стимулам для фірм, які займаються експортними операціями.

2. Торговельна політика уряду Гани, орієнтована на внутрішній ринок, вилилася в переміщення ресурсів країни від прибуткової діяльності з вирощування какао (де вона мала абсолютну перевагу у світовій економіці) до вирощування необхідних продуктів та виробництва, в якому вона не мала ніяких переваг. Це неефективне використання ресурсів країни завдало серйозних збитків економіці Гани та стримувало її економічний розвиток.

3. Уряд Південної Кореї проводив політику, спрямовану на заохочення до участі компаній Південної Кореї у міжнародній торгівлі. Південна Корея будувала відносини на міжнародній арені на умовах ринкової економіки, вільної конкуренції, політики, орієнтованої на зовнішній ринок.

Саме завдяки розвитку орієнтованих на експорт галузей господарства провідні фірми країни увійшли до світових лідерів із виробництва таких товарів, як автомобілі, кораблі, транспортні засоби, побутова техніка, електроніка тощо.

Південнокорейський досвід ведення міжнародного бізнесу став у нагоді іншим країнам, що розвиваються.

Завдання 2. Обсяг ВВП країни минулого року становив 1 000 млрд дол. США, у поточному році – 1 350 млрд. дол. США. Обсяг податкових надходжень минулого року становив 160 млрд дол. США, у поточному році – 195 млрд дол. США.

Визначити коефіцієнт еластичності податків.

Розв'язання

$K_e = (195 - 160)/160 : (1\,350 - 1\,000)/1\,000 = 35/60 : 350/1\,000 = 0,63$.

Відповідь: отримане значення коефіцієнта еластичності податків свідчить, що із зростанням ВВП країни на 1 % величина податкових надходжень до бюджету підвищується на 0,63 %. Зростання ВВП призводить у цьому разі до незначного зростання податкових надходжень до бюджету.

**РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ****Розрахунково-ситуаційне завдання 1**

Кейс 1. Прямі іноземні інвестиції у нафтову промисловість Венесуели.

У 1976 р. Венесуела націоналізувала свою нафтову промисловість, закривши цю сферу іноземних інвесторів. Початкова мета була пов'язана з необхідністю здійснення контролю за цим важливим природним ресурсом у національних інтересах на противагу іноземним нафтовим компаніям. Результати, однак, зовсім не відповідали очікуванням. Державна нафтова монополія країни «Petroleos de Venezuela SA» («PDVSA») не могла розробити нові нафтові родовища з метою заміни наявних резервів, що збідніли, і до середини 1980-х рр. видобуток нафти у країні почав скорочуватися.

Зіткнувшись із перспективою зменшення доходів від експорту, у 1991 р. Венесуела змінила свою політику та відкрила доступ іноземним інвесторам до нафтової промисловості. Уряд Венесуели звернувся до іноземних інвестицій з трьох причин.

По-перше, «PDVSA» не мала достатньо капіталу, щоб провести інвестування самостійно.

По-друге, «PDVSA» не мала технологічних ресурсів і не володіла методами роботи основних світових нафтових компаній. Особливо це стосувалося проблем, пов'язаних із пошуком нафти, розробкою нафтових родовищ та складною системою очищення. Уряд усвідомив, що якщо «PDVSA» й надалі розроблятиме велику кількість нафтових родовищ Венесуели, як вона робила це раніше, то їй доведеться звернутися до іноземних компаній за допомогою.

По-третє, уряд вірив, що «PDVSA» зможе використати досвід роботи у спільних підприємствах з іноземними компаніями з метою вивчення методів сучасного менеджменту у галузі промисловості.

Передбачалося, що «PDVSA» надалі зможе використати ці знання підвищення ефективності роботи своїх підприємств. Орієнтовно у нафтову промисловість потрібно було інвестувати суму 73 млрд дол. США. Планувалося, як зазначив Г. Рузен, президент компанії «PDVSA», довести виробництво непереробленої нафти до 4 млн барелів на день до 2002 р. та 7 млн барелів на день до 2007 р. (у 1991 р. країна виробляла приблизно 2,6 млн барелів на день). Із 73 млрд дол. США «PDVSA» розраховувала вкласти 45 млрд дол. США. Передбачалося, що іноземні компанії вкладуть 28 млрд дол. США, яких бракує.

Перший договір щодо прямих іноземних інвестицій був укладений у 1992 р. з «British Petroleum», яка погодилася інвестувати 60 млн дол. США до 1995 р. для

розробки нафтового родовища з обмеженими запасами, на яке вона матиме право протягом наступних 20 років. Використовуючи дослідження British Petroleum, «PDVSA» виявила можливе родовище сирої нафти у Східній Венесуелі і увійшла до складу спільних підприємств з іншими іноземними партнерами з метою розробки цих зон. Якщо там виявлять великі запаси нафти, то «PDVSA» буде ділитися продукцією зі своїми партнерами. За умовами більшості договорів «PDVSA» отримує 35 % прибутку від будь-якого успішного підприємства.

Разом з іноземними інвесторами «Сопосо» та «Total» «PDVSA» вкладає гроші в наявне очисне обладнання, яке може бути використане для перетворення важкої сирої нафти на меншу за вагою дорогу сиру нафту для експорту. Отже, «PDVSA», «Shell», «Еххон» і «Mitsubishi» створили спільне підприємство із загальним капіталом у розмірі 5,6 млрд дол. США, щоб виробляти зріджений природний газ на експорт.

До 1997 р. у Венесуелі здійснювалося понад 40 проєктів із залученням іноземних нафтових компаній до співпраці з «PDVSA». Майже всі основні нафтові компанії світу ведуть будь-яку діяльність у країні (до 1991 р. у Венесуелі не було жодної іноземної нафтової компанії). Вироблення нафти в 1997 р. збільшилося, досягнувши 3,5 млн барелів на день, порівняно з 1,7 млн барелів у 1985 р.



Питання

1. Охарактеризуйте цілі та підходи уряду Венесуели до залучення іноземних інвестицій у сферу нафтовидобутку та нафтопереробки у різні періоди.
2. Чому спроба націоналізації нафтодобувної промисловості Венесуели виявилася невдалою?

Розрахунково-ситуаційне завдання 2

Визначити найвигідніший і найбезпечніший варіант проведення податкової оптимізації, користуючись такими вихідними даними:

- величина податку до проведення оптимізації становила 16 000 тис. дол. США;
- за варіантом оптимізації «А» ця сума може бути зменшена до 15 000 тис. дол. США;
- за варіантом «В» – до 14 000 тис. дол. США.

Імовірність застосування штрафних санкцій податковими органами оцінюється експертом для варіанту «А» у 10 %, варіанту «В» – 20 %.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3

АТ «Кіно» відповідно до ліцензійного договору з іноземною компанією набуло виняткових прав показу та тиражування фільму на території країни на 3 роки. Чи виникає обов'язок сплачувати ПДВ? Якщо так, то хто буде платити?



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Боярська З. І. Міжнародне комерційне право: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2015. 143 с.
2. Новак В. О., Мостенська Т. Л., Гуріна Г. С., Ільєнко О. В. Зовнішньоекономічна діяльність: підручник. Київ: Кондор, 2014. 552 с.
3. Міжнародний бізнес: навч. посіб / за заг. ред. Т. В. Орехової. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 425 с.
4. Козак Ю. Г., Лук'яненко Д. Г., Макогон Ю. В. Міжнародна економіка: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с.
5. Ушакова Н. Г., Величко К. Ю., Печенка О. І. Управління міжнародним бізнесом: конспект лекцій. Харків: Форт, 2016. 126 с.
6. Швайка Л. А. Державне регулювання економіки: навч. посібник. Київ: Знання, 2016. 435 с.
7. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. Київ: КНЕУ, 2014. 468 с.
8. Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2673-12>
9. Менеджмент міжнародного бізнесу: науково-метод. посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент» / за ред. Д. Т. Бікулова. Запоріжжя: ЗНУ, 2019. 375 с.
10. Актуальні проблеми міжнародного бізнесу: кол. монограф. / за наук. ред. С. І. Архієреєва, В. І. Сідорова. Харків: Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2019. 264 с.
11. Іващенко М. В. Міжнародний бізнес: навчально-метод. посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-економіка». Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 131 с.

ТЕМА 10

ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНІ ОПЕРАЦІЇ ЯК ВИД МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ. СУТНІСТЬ І СТРУКТУРА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОГО КОНТРАКТУ

10.1. Поняття «зовнішньоторговельна операція»: основні види та значення

10.2. Суть та послідовність здійснення зовнішньоекономічних операцій

10.3. Сутність і структура зовнішньоторговельного контракту

10.1. Поняття «зовнішньоторговельна операція»: основні види та значення

Обмін між виробниками різних країн здійснюється через зовнішньоторговельні операції. Для того, щоб обмін відбувся, необхідно провести відповідні взаємопов'язані дії:

- 1) знайти покупця;
- 2) підписати з ним угоду, в якій обговорити всі умови (товар, його кількість і якість, ціну, терміни поставок і тощо);
- 3) виконати договір, тобто підготувати товар до поставки, доставити його покупцю, провести розрахунок за доставлений товар.

Сукупність цих дій становить зміст зовнішньоторгової операції. Отже, під **зовнішньоторговельною операцією** треба розуміти комплекс заходів, які використовують суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності різних країн з метою здійснення і вдосконалення зовнішньої торгівлі.

Зовнішньоторговельна операція як керівна діяльність передбачає наявність суб'єктів, які здійснюють цю діяльність, і об'єктів, на які ця діяльність спрямована.

Суб'єктами зовнішньоторговельних операцій є підприємства, фірми, організації, які одержали від держави право виходу на зовнішній ринок.

Об'єктами зовнішньоторговельних операцій виступають матеріальні процеси, що проявляють себе в процесі обміну товарами, послугами, результатами виробничого і науково-технічного співробітництва. Ці об'єкти визначають види зовнішньоторговельних операцій на світовому ринку.

До зовнішньоторговельних операцій належать: експортно-імпортні операції, реекспортні та реімпортні операції, операції зустрічної торгівлі (рис. 10.1). У світовій практиці використовуються також спеціальні форми зовнішньої торгівлі товарами у матеріально-речовій формі: торги, аукціони, біржі.

Експортні операції передбачають продаж і вивезення товарів за кордон для передачі їх у власність іноземному контрагенту.

Імпортні операції – це закупівля і ввезення іноземних товарів для реалізації їх на внутрішньому ринку країни-імпортера або виробничого споживання підприємством-імпортером.



Рис. 10.1. Зовнішньоторговельні операції

Джерело: побудовано автором

У міжнародній комерційній практиці під експортом та імпортом розуміють тільки операції, які здійснюються на комерційних засадах, на підставі укладання та виконання МТУ (місцеві технічні умови) – контрактів купівлі-продажу. Поставки у вигляді допомоги, дарування тощо, які здійснюються на безвідплатних засадах, у вартість експорту та імпорту зазвичай не включаються, а враховуються окремо.

Експортно-імпорتنі операції вважаються здійсненими, якщо товар після виконання певних митних формальностей та процедур, про які подані відомості для статистичного обліку, пропустили через митний кордон.

У міжнародній комерційній практиці використовують два основні методи здійснення експортно-імпорتنих операцій:

1. Прямий метод (direct), або прями продажі передбачає встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) та кінцевим споживачем, тобто поставку товарів безпосередньому кінцевому споживачу та закупку товарів у безпосереднього самостійного виробника на підставі договору купівлі-продажу.

2. Непрямий, або посередницький (agency) метод передбачає купівлю та продаж товарів через торгово-посередницьку ланку на підставі укладання спеціального договору – агентської, комісійної або іншої угоди з торговим посередником, в якій передбачається виконання останнім певних обов'язків, пов'язаних із реалізацією товару продавця, за агентську, комісійну або іншу винагороду.

Посередниками можуть бути брокери, дилери, комісіонери, оптові покупці, промислові та торгові агенти. Їхні функції полягають у пошуку іноземних партнерів, підготовці документації й оформленні угод, кредитно-фінансовому обслуговуванні і страхуванні товарів, післяпродажному обслуговуванні, рекламуванні товарів тощо.

Реекспортна операція – це продаж та вивезення за кордон раніше ввезеного товару, який не піддавався в реекспортуючій країні ніякій обробці. Митною статистикою реекспортними вважаються також операції, за яких товари, що передаються, відправляються новому покупцю без завезення в реекспортуючу країну. *Об'єктом реекспорту* найчастіше є товари, що продаються на міжнародних аукціонах та товарних біржах.

Здійснюють реекспортні операції торгові фірми для отримання прибутку завдяки різниці цін на той самий товар на різних ринках. Країна, фірма якої здійснює реекспорт, отримує торговий прибуток та вигоди від надання транспортних послуг, проведення страхових, кредитних та інших операцій товаропросування.

Реекспортні операції передбачають укладення двох зовнішньоторгових угод реекспортером. За першим договором він купує товар, а за другим – продає його. Бажаною умовою для проведення реекспортних операцій є наявність території, на якій товари не оподатковуються, наприклад, вільних економічних зон. Товари, які завозять на територію таких зон, не обкладаються митом і звільняються на весь час зберігання від податків. У разі продажу товарів усередину країни при переміщенні їх через митий кордон сплачується мито, а у разі реекспорту товари вивозяться без будь-яких митних формальностей.

Реекспортні операції здійснюються здебільшого на замовлення кінцевого імпортера, який не має виходу на ринок країни-експортера та не хоче нести витрати, які пов'язані з таким виходом. Іноді причиною реекспортних операцій є торгово-політичні умови, які обмежують експорт чи імпорт до деяких країн.

Транзит – переміщення товарів, вироблених за межами України, через територію України без будь-якого використання цих товарів на зазначеній території. Перевезення товарів транзитом через країну як реекспорт не розглядається.

Реімпортна операція – це придбання і завезення з-за кордону раніше експортованого товару, який не зазнав там ніякої переробки чи доробки. До таких операцій належить повернення забракованих покупцем товарів, повернення товарів, не реалізованих на аукціонах та через консигнаційні склади. Основною ознакою реімпортних операцій є дворазовий перетин товарами кордонів своєї країни – при вивезенні і при ввезенні.

10.2. Суть та послідовність здійснення зовнішньоекономічних операцій

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – діяльність суб'єкта господарської діяльності України й іноземного суб'єкта господарської діяльності, побудована на взаєминах між ними, що наявна як на території України, так і за її межами. ЗЕД являє собою сукупність міжнародних комерційних операцій, спрямованих на організацію, проведення і регулювання процесу обміну товарами, послугами, резуль-

татами творчої діяльності. Міжнародний обмін товарами економічно доцільний для країн, якщо на виробництво експортних товарів країна витрачає менше суспільної праці ніж повинна була б витратити на виробництво товарів замість імпортованих на суму, яка виручена від експорту.

У Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (ст. 1) від 1991 р. подано таке визначення цього поняття: **зовнішньоекономічна діяльність** – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, основана на взаємовідносинах як на території України, так і за її межами.

Внаслідок здійснення зовнішньоекономічних реформ сформувалося й поняття «**зовнішньоекономічні зв'язки**» (ЗЕЗ). Воно є більш загальним і містить як форми реалізації міждержавних відносин у галузі виробничого, торгового та науково-технічного співробітництва і валютно-фінансових відносин, так і сукупність зовнішньоекономічних операцій підприємств, організацій різних форм власності.

Зовнішньоекономічні операції можуть здійснюватися господарюючими суб'єктами за такими основними напрямками (рис. 10.2).

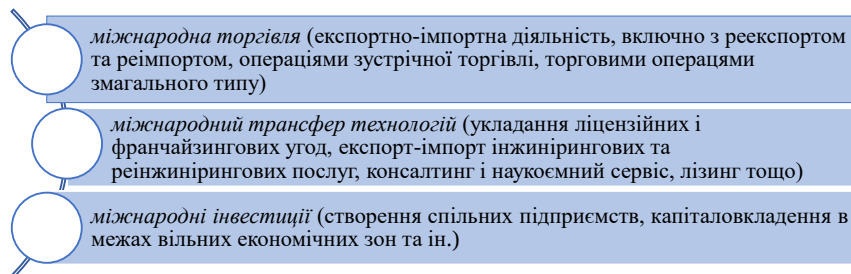


Рис. 10.2. Основні напрями здійснення зовнішньоекономічних операцій

Джерело: побудовано автором

Серед наведених форм ЗЕД історично першою і домінуючою є міжнародна торгівля, що являє собою міжнародний обмін продуктами і послугами – результатами національної праці.

Окрім зовнішньоекономічних зв'язків та зовнішньоекономічної діяльності, важливо виокремлювати також і поняття зовнішньоекономічних операцій, яке є значно вужчим. **Зовнішньоекономічна операція** – це комплекс дій контрагентів різних країн із підготовки, укладання і виконання торгової, науково-виробничої, інвестиційної чи іншої угоди економічного характеру.

Міжнародний обмін технологіями передбачає використання активів, що перебувають за кордоном, наприклад, фірмових знаків, патентів авторських прав або інших видів експертних документів, згідно з підписаними контрактами, які носять назву ліцензійних угод.

Сюди ж належить **франчайзинг**, тобто такий спосіб ведення бізнесу, за якого одна сторона продає іншій право на користування своїм фірмовим знаком, а також на довгочасній основі допомагає у здійсненні господарських операцій, поставляючи напіvfабрикати і комплектуючі вироби, надаючи управлінські послуги і технології.



ПРИКЛАД. Франшиза McDonald's успішно працює у понад ста країнах світу. За статистикою, під ім'ям бренду працюють 80 % франчайзі. Проте у McDonald's одна з найдорожчих франшиз, адже для відкриття ресторану потрібно від 500 тисяч доларів. До того ж це мають бути особисті, а не кредитні кошти. Щоб купити франшизу, необхідно звернутися до представника своєї країни. Водночас ви купите не один ресторан, а план розвитку.

Обмін технологіями також здійснюється через укладання лізингових угод, які розцінюються як альтернатива традиційному інвестуванню. У загальному вигляді **міжнародний лізинг** являє собою надання у довгострокову оренду виробничого обладнання, транспортних засобів, комп'ютерної техніки, складських приміщень. Саме так орендатор, що не має валютних коштів для придбання відповідного об'єкта у повну власність, отримує можливість його експлуатації.

Розрізняють два види міжнародних інвестицій: прямі і портфельні. **Прямі інвестиції** є різновидом іноземних інвестицій, що супроводжуються контролем за діяльністю компанії навіть у разі придбання невеликої частки її акцій (на рівні 10 %). Володіння контрольним пакетом акцій зарубіжного підприємства є найвищим типом зобов'язань стосовно зовнішньоекономічних операцій.

До портфельних інвестицій можуть бути віднесені як боргові зобов'язання, так і акції фірми. Фактором, який дає змогу відрізнити цей тип інвестицій від прямих, є відсутність контролю за діяльністю фірми, яка приймає інвестиції. До портфельних інвестицій вдаються переважно з метою розв'язання фінансових завдань: отримання більш високого прибутку шляхом короткострокових капіталовкладень.

Процес проведення зовнішньоекономічних операцій поділяють на кілька етапів і стадій:

I. Підготовчий етап:

- аналіз кон'юнктури міжнародного ринку, рівня його монополізації великими компаніями, можливості проникнення на цей ринок;
- вибір форми і методів роботи на ринку;
- вибір контрагентів;
- аналіз і розрахунок цін;
- рекламна кампанія.

Сучасна міжнародна торгівля пов'язана з великою кількістю товарів, тому й об'єкти дослідження залежать від роду діяльності фірми. Відповідно й методи, що застосовуються у процесі дослідження, можуть істотно розрізнятися. Водночас існує низка найважливіших факторів, що завжди вивчаються під час підготовки будь-якої зовнішньоекономічної операції:

1. **Політичні відносини з країною-контрагентом.** Напружені політичні відносини з країною-контрагентом, природно, не будуть сприяти можливості укладання контракту. Введення ембарго проти тієї чи іншої держави також спрямоване на досягнення визначених політичних цілей за допомогою економічних інструментів (у цьому разі зовнішньої торгівлі). Крім цього в рамках політичних і військових об'єднань (наприклад, НАТО) діють комітети і комісії, що встановлюють обмеження на торгівлю визначеними товарами із зазначеними країнами (наприклад, Східною Європою).

2. *Ємкість і кон'юнктура товарних ринків.* Вивчення ємкості ринку дає змогу визначити загальні умови, у яких можлива торгівля. Кон'юнктурні спостереження дозволяють перевірити правильність прийнятого рішення щодо ємкості ринку, виявити коливання і найвигідніші умови продажу і покупок, методи здійснення зовнішньоторговельних операцій, час і місце виходу на ринок.

3. *Торгово-політичні умови.* Серед торгово-політичних умов велика увага приділяється розмірам мита і зборів, методам розрахунку мита, умовам зберігання на митних складах. Крім цього вивчається ліцензійна система і порядок одержання ліцензій, можливість встановлення квот, валютних обмежень; умови торгових договорів цієї країни з іншою країною-контрагентом, система санітарно-гігієнічних правил та ін.

4. *Транспортні умови.* Відіграють важливу роль, адже впливають на ціну товару. Тому варто вивчити наявність прямих рейсів, тарифи лінійного судноплавства, фрахтові ставки, залізничні тарифи, ступінь механізації вантажно-розвантажувальних робіт, вартість збереження вантажу, ставки портових зборів, правила й особливі умови перевезень.

5. *Умови платежу і кредиту.* Необхідно вивчити можливість надання кредиту, його форми, що найчастіше використовуються в торгівлі тими чи іншими товарами, вартість кредиту.

6. *Правові умови.* Велике значення має вивчення законодавства про здійснення торгових операцій: страхування і торгове судочинство, закони про правове положення і діяльність іноземних фірм, охорону промислової власності, патентування винаходів, реєстрацію торгових знаків, арбітраж.

7. *Специфічні вимоги ринку.* У різних країнах склалися певні вимоги до номенклатури, асортименту товарів та їхньої якості. Вони обумовлені географічними, кліматичними умовами, традиціями, смаками і повинні обов'язково враховуватися під час підписання контракту.

8. *Канали і методи збуту.* Вивчається товарозбутова мережа в країні збуту, роль посередників. Особлива увага приділяється аналізу збутової мережі конкурентів, методам і техніці збуту, нормам обслуговування, рекламі.

II. Організаційний етап:

- встановлення контакту з потенційними контрагентами;
- підготовка і проведення переговорів;
- укладання контракту.

Після вибору іноземного контрагента необхідно установити з ним контакт, тобто провести роботу з підготовки до укладання угоди.

Під час підготовки експортної угоди продавець може використовувати різні способи встановлення контактів з потенційними покупцями:

- направити пропозицію (оферту) безпосередньо одному чи кільком можливим іноземним покупцям;
- прийняти і підтвердити замовлення покупця;
- направити покупцю пропозицію у відповідь на його запитання із зазначенням конкретних умов майбутнього контракту чи проформою контракту;
- взяти участь у торгах;
- взяти участь у виставках і ярмарках;

- зробити рекламне оголошення в засобах масової інформації, каталогах, проспектах.

ІІІ. Виконавчий етап:

- підготовка товару до відвантаження (експортером) і підготовка до прийому товару (імпортером);
- укладання допоміжних контрактів (страхових, транспортних тощо);
- врегулювання суперечок;
- здійснення розрахунків.

Світова практика свідчить, що виробничі фірми або підприємства, намагаючись реалізувати свою продукцію на міжнародному ринку, можуть обирати різні методи організації зовнішньоторговельної діяльності. Такий вибір залежить від багатьох чинників, зокрема: масштабів виробництва фірми та характеру продукції, що випускається; особливих рис регіональних ринків, на яких реалізується продукція; глибини участі підприємства у міжнародному поділі праці; специфічного методу реалізації товарів або послуг на зовнішньому ринку, що є традиційним для цієї товарної групи або був обраний керівництвом цього підприємства тощо. Тому під **методом міжнародної торгівлі** варто розуміти організаційну форму та порядок здійснення зовнішньоторговельної операції.

Усі численні методи організації зовнішньоторговельної діяльності об'єднуються у дві великі групи.

Першу з цих груп (прямий метод) утворюють ті форми, що реалізуються самими компаніями та підприємствами, які зазвичай мають достатній рівень фінансових активів для створення й утримання власного зовнішньоторговельного апарату, що складається зі спеціалізованих служб та органів, які виконують організаційні, кредитно-розрахункові, транспортні, рекламні, аналітичні та інші зовнішньоторговельні функції. Такі компанії реалізують свою продукцію на зарубіжних ринках через створені там філії і дочірні фірми, які на світовому ринку мають статус оптових або роздрібних підприємств, а їх функціональні завдання, права та обов'язки визначаються за домовленістю із засновниками.

До **другої** групи методів (непряма торгівля, або непрямий метод) входить:

- торгівля через посередників (торговельні компанії та інші посередницькі фірми);
- торгівля через організовані товарні ринки, тобто через міжнародні товарні біржі, тендери (торги), аукціони та виставки / ярмарки.

Як при експорті, так і при імпорті товарів і послуг розподіл може здійснюватися безпосередньо між виробником і споживачем (пряма торгівля), або через одне чи кілька зовнішньоторговельних підприємств, що виступають торговельним посередником (непряма торгівля, торгівля через посередників).

При торгівлі через посередників прийнято говорити про прямий експорт та прямий імпорт. Загальноприйнятим вирішальним критерієм при цьому є той факт, що при прямому експорті / імпорті внутрішній (національний) торговельний посередник не бере участі в операції купівлі-продажу.

Торгівля через організовані товарні ринки також належить до непрямой торгівлі, але посередниками між експортерами (виробниками, посередницькими фірмами)

ми) та імпортерами (споживачами, іншими посередницькими фірмами) є організовані товарні ринки, міжнародні товарні біржі, міжнародні тендери (торги), міжнародні аукціони та міжнародні виставки / ярмарки.

10.3. Сутність і структура зовнішньоторговельного контракту

У практиці міжнародної торгівлі широко використовуються різні типові форми зовнішньоторговельних договорів (контрактів) купівлі-продажу товарів. *Мета типових договорів (контрактів)* – спростити процедуру підписання зовнішньоторговельних договорів, оскільки складання будь-якого договору – це кропітка робота, яка вимагає значних витрат зусиль, часу та коштів.

Зовнішньоторговельний контракт – докладно розроблений суб'єктами зовнішньої торгівлі економічний і правовий документ, що регламентує організаційно-технічні, економічні та адміністративно-управлінські відносини під час здійснення купівлі-продажу товарів і послуг на зовнішньому ринку.

На сьогодні Європейською економічною комісією розроблено понад 30 типових договорів (контрактів), зокрема 16 варіантів договорів купівлі-продажу зернових (1965 р.); поставок машинного обладнання (1955 р.); монтажу машинного обладнання за кордоном (1963 р.); купівлі-продажу товарів довготривалого використання та металовиробів серійного виробництва (1961 р.); купівлі-продажу цитрусів (1958 р.) та інші.

Зовнішньоторговельні договори мають певні відмінності від договорів купівлі-продажу товарів, які укладаються на внутрішньому ринку.

По-перше, якщо внутрішні купівля та продаж товарів регулюється нормативними актами однієї держави, то міжнародна торгівля регулюється міжнародними угодами, національним законодавством кожної із країн, а також загальновизнаними в світі торговими звичаями та традиціями.

По-друге, принципове значення має місце підписання договору. Права та обов'язки сторін договору купівлі-продажу товарів визначаються законодавством тієї країни, яку сторони обрали за погодженістю, або законодавством тієї країни, яка позначена як місце підписання договору. Причому місце підписання договору, яке зазначено в тексті договору, не обов'язково повинно відповідати місцю його фактичного підписання. Тобто сторони можуть укласти і підписати договір в одній країні, а в тексті договору за взаємною згодою зазначити іншу країну, законодавством якої вони будуть керуватися.

Усі зовнішньоторговельні договори (контракти) за своїм змістом індивідуальні, але за структурою схожі. *За чинними нормативними актами України у зовнішньоторговельному договорі обов'язково повинні бути присутні такі розділи (статті):*

1. Назва, номер договору, дата та місце підписання.
2. Преамбула.
3. Предмет договору.
4. Кількість та якість товару.
5. Базові умови поставки товарів.
6. Ціна та загальна вартість договору.

7. Умови платежів.
8. Умови приймання-здавання товару.
9. Упаковка та маркування.
10. Форс-мажорні обставини.
11. Санкції та реклаमाції.
12. Урегулювання спорів у судовому порядку.
13. Місцезнаходження, поштові та платіжні реквізити сторін.



ПРИКЛАД. Зовнішньоторговельний договір на закупівлю товару між українським підприємством та німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ).

Пreamбула договору. Зазначається повне офіційне найменування сторін-учасників договору із зазначенням країни; скорочене визначення сторін як контрагентів («Продавець», «Покупець»; «Замовник», «Постачальник» тощо); особа, від імені якої укладається договір, та найменування документів, якими керуються контрагенти при укладенні договору (установчі документи, положення тощо).

Предмет договору. Вказується, який товар (роботи, послуги) один із контрагентів зобов'язаний поставити (здійснити) іншому. Водночас зазначається точне найменування, марка, сорт продукції або кінцевий результат роботи, що виконується. Якщо товар (робота, послуга) потребує детальної характеристики або номенклатура товарів (робіт, послуг) велика, все фіксується у додатку (специфікації), який є невід'ємною частиною договору, про що робиться відмітка в тексті договору.

Кількість та якість товару (обсяги виконання робіт, надання послуг). Визначається залежно від номенклатури, одиниці виміру товару, прийнятої для товарів такого виду; його загальна кількість та якісні характеристики. У тексті договору (контракту) про виконання робіт (надання послуг) визначаються конкретні обсяги робіт (послуг) та термін їх виконання.

Визначення якості товару за договором є обов'язковим і означає встановлення придатності товару для використання його за призначенням. Відомі такі способи визначення якості товару: за стандартом, за технічними умовами, за специфікацією, за зразком, за описом, за попереднім оглядом, за вмістом окремих речовин у товарі, за виходом готової продукції, за натурною вагою, спосіб «тель-кель» (такий, який є) та інші.

За відсутності у договорі умов щодо якості товару продавець зобов'язаний передати покупцю товар, придатний для цілей, для яких товар такого ж опису зазвичай використовується. Якщо продавець при укладенні договору був повідомлений покупцем про конкретні цілі придбання товару, він зобов'язаний передати товар, придатний для використання відповідно до цих цілей.

Базові умови поставки товарів визначають порядок оплати витрат, пов'язаних із транспортуванням товару від експортера до імпортера, а також перехід відпові-



дальності за експортовані товари. Базові умови виникли з об'єктивних потреб і зумовлені міжнародними торговельними звичаями. Міжнародна торговельна палата була створена у 1914 р. (у Парижі), об'єднавши ділові кола та окремі фірми багатьох країн. У 1923 р. вона опублікувала збірник відомостей про звичаї, базові умови, прийняті у 18 країнах світу. Збірник стосувався 10 базових умов. Ця палата згодом виконала роботу з уніфікації базових умов і в 1936 р. вперше опублікувала документ під назвою «Міжнародні комерційні терміни» (INCOTERMS – International Commercial Terms). Зміни і доповнення вносилися до нього у 1953, 1967, 1976, 1980, 1990, 2000, 2010, 2020 роках.

Зовсім не у всіх країнах світу «Інкотермс» є обов'язковим для виконання документом. Указом Президента України від 4 травня 1994 р. № 567/94 «Про застосування Міжнародних правил інтерпретації комерційних термінів» Інкотермс-90 набув статусу нормативного документа. Інкотермс-2020 набув чинності з першого січня 2020 року, однак використання старих редакцій також наразі можливе. Саме тому при згадуванні умов поставки необхідно вказати редакцію Правил із зазначенням конкретного року.

Інкотермс-2020 (Incoterms 2020) – це 11 міжнародних правил, що застосовуються в міжнародній торгівлі, які визначають права й обов'язки сторін за договором купівлі-продажу, в частині доставки товару від продавця до покупця (умови поставки товарів). В Інкотермс-2020 можна виділити чотири групи правил базисних умов поставок товару (E, F, C і D). В основу цієї класифікації покладено два принципи: визначення обов'язків сторін щодо перевезення товару, що поставляється, і збільшення обов'язків продавця від мінімальних до максимальних (табл. 10.1).

Таблиця 10.1

Перелік міжнародних правил та англомовні розшифровки їх аббревіатур

Група термінів	I правила Інкотермс 2020 для будь-якого виду чи видів транспорту	II правила Інкотермс 2020 для морського і внутрішнього водного транспорту
Група E Відвантаження	EXW – «Ex Works / Франко завод»	
Група F Перевезення несплатене	FCA – «Free Carrier / Франко перевізник»	FAS – «Free Alongside Ship / Вільно вздовж борта судна» FOB – «Free on Board / Вільно на борту»
Група C Перевезення сплатене	CPT – «Carriage Paid to / Перевезення оплачено до» CIP – «Carriage and Insurance Paid to / Перевезення і страхування оплачені до»	CFR – «Cost and Freight / Вартість і фрахт» CIF – «Cost Insurance and Freight / Вартість, страхування і фрахт»
Група D Прибуття	DDP – «Delivered Named Place Unloaded / Поставка до місця вивантаження» DAP – «Delivered at Place / Поставка в місце призначення» DDP – «Delivered Duty Paid / Поставка з оплатою мита»	

Джерело: побудовано автором

Група «Е» – умова поставки EXW, згідно з якою продавець тільки надає товар у розпорядження покупця у своїх приміщеннях; далі йде група «F» – умови поставки FCA, FAS і FOB, в рамках якої продавець зобов'язаний передати товар зазначеному покупцем перевізнику; потім група «С» – умови поставки CFR, CIF, CPT і CIP, відповідно до яких продавець зобов'язаний укласти договір перевезення, але не бере на себе ризик втрати або пошкодження товару або додаткові витрати внаслідок подій, що відбулися після відвантаження та відправлення; група «D» – умови поставки DAP, DPU і DDP, за яких продавець повинен нести всі витрати і ризики, необхідні для доставки товару до пункту призначення.

Залежно від обраних сторонами умов платежу у контракті зазначаються умови банківського переказу до відвантаження (авансовий платіж) та/або після відвантаження товару або за умови документарного акредитива, або інкасо (з гарантією) та умови за гарантією, якщо вона є або коли вона необхідна.

У зовнішньоекономічному контракті використовуються такі способи платежу:

- готівкою;
- виплата авансу;
- надання кредиту (його основні форми – фінансовий і товарний);
- вексель.

Застосовуються такі форми розрахунку за поставлені товари, виконані роботи, надані послуги:

- акредитив (letter of credit), – відкличний і безвідкличний, підтверджений і непідтверджений, переказний (трансферабельний), револьверний (поновлюваний), покритий і непокритий, документарний і грошовий, резервний;
- інкасо (collection);
- банківський переказ (просте доручення комерційного банку своєму банку-кореспонденту сплатити певну суму грошей на прохання і за рахунок переказодавця іноземному одержувачеві (бенефіціару));
- відкритий рахунок (періодичні платежі імпортера експортеру у процесі поставки товару на умовах його подальшої оплати і зарахування заборгованості на рахунок експортера; такі розрахунки використовуються у разі регулярних поставок).

При розрахунках ціни договору (контракту) за формулою зазначають орієнтовну вартість договору (контракту) на дату його укладення. У договорі (контракті) про переробку давальницької сировини також зазначається її заставна вартість, ціна та загальна вартість готової продукції, загальна вартість переробки. У бартерному договорі (контракті) зазначається загальна вартість товарів (робіт, послуг), що експортуються, та загальна вартість товарів (робіт, послуг), що імпортуються, з обов'язковим вираженням в іноземній валюті, віднесеної до першої групи Класифікатора іноземних валют.

Ціна одиниці виміру товару встановлюється суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України на договірних засадах. Виняткові випадки щодо встановлення контрактних цін регулюються Указом Президента України «Про заходи щодо вдосконалення кон'юнктурно-цінової політики у сфері зовнішньоекономічної діяльності» (1996 р.).

Умови платежів. Визначається валюта платежу, спосіб, порядок і строки фінансових розрахунків та гарантії виконання сторонами взаємних платіжних зобов'язань. Залежно від обраних сторонами умов платежу в тексті договору (контракту) зазначаються: умови банківського переказу до (авансового платежу) або після відвантаження товару або умови документарного акредитива, або інкасо (з гарантією); умови гарантії, якщо вона є або коли вона необхідна (вид гарантії: на вимогу, умовна); умови та термін дії гарантії, можливість зміни умов договору (контракту) без зміни гарантії.

Умови здавання-приймання товару (робіт, послуг). Визначаються строки та місце фактичної передачі товару, перелік товаросупровідних документів. Здавання-приймання товару проводиться за кількістю згідно із товаросупровідними документами (накладна, пакувальний лист, відвантажувальна специфікація тощо), за якістю – згідно з документами, що засвідчують якість товару (сертифікат якості, сертифікат відповідності).

Упаковка та маркування. Містить відомості про упаковку товару (ящики, мішки, контейнери тощо), нанесене на неї маркування (найменування продавця та покупця, номер договору (контракту), місце призначення, габарити, спеціальні умови складування і транспортування та інше), а за необхідності також умови її повернення.

Форс-мажорні обставини містять відомості про те, за яких випадків умови договору (контракту) можуть бути не виконані сторонами (стихійні лиха, воєнні дії, ембарго, втручання з боку влади та інші). Водночас сторони звільняються від виконання зобов'язань на строк дії цих обставин або можуть відмовитися від виконання договору (контракту) частково або повністю без додаткової фінансової відповідальності. Строк дії форс-мажорних обставин підтверджується торгово-промисловою палатою відповідної країни.

Санкції та рекламації. Їх використання встановлює порядок пред'явлення рекламацій, застосування штрафних санкцій та відшкодування збитків через невиконання або неналежне виконання одним із контрагентів своїх зобов'язань

Рекламація – заява, що містить претензію стосовно неякісного товару або неналежного виконання однією зі сторін договору (контракту) взятих на себе зобов'язань.

Штрафні санкції – заходи примусового впливу, які охоплюють заборону або обмеження діяльності, штрафні стягнення, вилучення матеріальних і грошових ресурсів.

Врегулювання спорів у судовому порядку. У судовому порядку виявляють умови вирішення спорів щодо тлумачення, невиконання або неналежного виконання договору (контракту).

Домовленість сторін про порядок вирішення спорів має відображатися у вигляді арбітражного застереження в самому договорі або у вигляді окремої угоди.

У світі визнаним є фундаментальний принцип, згідно з яким арбітражне рішення, винесене у зовнішньоторговельному спорі, вважається остаточним і не підлягає оскарженню у будь-якій судовій інстанції.

За домовленістю сторін у договорі можуть визначатися додаткові умови: страхування; гарантії якості; умови залучення субвиконавців (агентів, перевізників); норми навантаження; умови передачі технічної документації; умови збереження

торгових марок; порядок сплати податків, митних зборів; різного роду захисні застереження; з якого моменту договір починає діяти; кількість підписаних примірників договору; можливість і порядок внесення змін до умов договору та інші.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Експортні операції – продаж і вивезення товарів за кордон для передачі їх у власність іноземному контрагенту.

Зовнішньоекономічна діяльність – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, основана на взаємовідносинах як на території України, так і за її межами.

Зовнішньоекономічні зв'язки – містять як форми реалізації міждержавних відносин у галузі виробничого, торгового та науково-технічного співробітництва і валютно-фінансових відносин, так і сукупність зовнішньоекономічних операцій підприємств, організацій різних форм власності.

Зовнішньоторговельна операція – комплекс заходів, які використовують суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності різних країн з метою здійснення і вдосконалення зовнішньої торгівлі.

Зовнішньоторговельний контракт – докладно розроблений суб'єктами зовнішньої торгівлі економічний і правовий документ, що регламентує організаційно-технічні, економічні та адміністративно-управлінські відносини під час здійснення купівлі-продажу товарів і послуг на зовнішньому ринку.

Імпортні операції – це закупівля і ввезення іноземних товарів для реалізації їх на внутрішньому ринку країни-імпортера або виробничого споживання підприємством-імпортером.

Інкотермс-2020 (Incoterms 2020) – це 11 міжнародних правил, що застосовуються в міжнародній торгівлі, які визначають права й обов'язки сторін за договором купівлі-продажу, в частині доставки товару від продавця до покупця (умови поставки товарів).

Міжнародний лізинг являє собою надання у довгострокову оренду виробничого обладнання, транспортних засобів, комп'ютерної техніки, складських приміщень.

Непрямий, або посередницький (agency) метод передбачає купівлю та продаж товарів через торгово-посередницьку ланку на підставі укладання спеціального договору – агентської, комісійної або іншої угоди з торговим посередником, в якій передбачається виконання останнім певних обов'язків, пов'язаних із реалізацією товару продавця, за агентську, комісійну або іншу винагороду.

Портфельні інвестиції – це вкладення капіталу в іноземні пайові чи боргові цінні папери з метою отримання доходу без права реального контролю над об'єктом інвестування.

Прямий метод (direct), або прямі продажі передбачає встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) та кінцевим споживачем, тобто поставку товарів безпосередньому кінцевому споживачу та закупку товарів у безпосереднього самостійного виробника на підставі договору купівлі-продажу.

Прямі інвестиції – це окремий випадок переходу фінансових інвестицій в реальні. Інвестор, купуючи певну кількість акцій підприємства або організації, яка вимагає його участі в процесі управління ними, або контрольного пакета акцій, перетворюється з фінансового в реального інвестора.

Реекспортна операція – це продаж та вивезення за кордон раніше ввезеного товару, який не піддавався в реекспортуючій країні ніякій обробці. Митною статистикою реекспортними вважаються також операції, за яких товари, що передаються, відправляються новому покупцю без завезення в реекспортуючу країну.

Реімпортна операція – це придбання і завезення з-за кордону раніше експортованого товару, який не зазнав там ніякої переробки чи доробки. До таких операцій належить повернення забракованих покупцем товарів, повернення товарів, не реалізованих на аукціонах, та через консигнаційні склади. Основною ознакою реімпортних операцій є дворазовий перетин товарами кордонів своєї країни – при вивезенні і при ввезенні.

Рекламація – заява, що містить претензію щодо неякісного товару або ненадлежащого виконання однієї із сторін договору (контракту) взятих на себе зобов'язань.

Транзит – переміщення товарів, вироблених за межами України через територію України без будь-якого використання цих товарів на зазначеній території. Перевезення товарів транзитом через країну як реекспорт не розглядається.

Франчайзинг – спосіб ведення бізнесу, за якого одна сторона продає іншій право на користування своїм фірмовим знаком, а також на довгочасній основі допомагає у здійсненні господарських операцій, поставляючи напівфабрикати і комплектуючі вироби, надаючи управлінські послуги і технології.

Штрафні санкції – заходи примусового впливу, які охоплюють заборону або обмеження діяльності, штрафні стягнення, вилучення матеріальних і грошових ресурсів.



ТЕСТИ

1. Вчинення яких дій передбачають експортні операції:

- а) продаж і вивезення товарів за кордон;
- б) ввезення та продаж товарів з-за кордону;
- в) закупівля та перепродаж товарів;
- г) продаж і вивезення за кордон раніше ввезеного товару?

2. Щоб зовнішньоторговельна операція відбулася, необхідно:

- а) підписати угоду;
- б) виконати договір;
- в) знайти покупця;
- г) усі відповіді правильні.

3. Які операції НЕ входять до зовнішньоторговельних:

- а) реекспортні операції;
- б) реімпортні операції;

- в) операції роздрібно́ї торгівлі;
- г) операції зустрічної торгівлі?

4. Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 1991 року зовнішньоекономічна діяльність – це:

- а) діяльність суб'єктів господарської діяльності України, основана на взаємовідносинах на території України;
- б) діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, основана на взаємовідносинах як на території України, так і за її межами;
- в) діяльність іноземних суб'єктів господарської діяльності, основана на взаємовідносинах на території України;
- г) діяльність іноземних суб'єктів господарської діяльності, основана на взаємовідносинах за межами території України.

5. Які етапи містить процес проведення зовнішньоекономічних операцій:

- а) планування, коригування, реалізація;
- б) підготовчий, організаційний, виконавчий;
- в) аналітичний, оціночний, виконавчий;
- г) дослідження, підготовка товару, здійснення розрахунків?

6. Спосіб ведення бізнесу, коли одна сторона продає іншій право на користування своїм фірмовим знаком, а також на довгочасній основі допомагає у здійсненні господарських операцій, поставляючи напівфабрикати і комплектуючі вироби, надаючи управлінські послуги і технології, – це:

- а) прямі інвестиції;
- б) портфельні інвестиції;
- в) міжнародний лізинг;
- г) франчайзинг.

7. Термін «Інкотермс», коли: продавець зобов'язаний виконати експортне митне оформлення і відвантажити товар перевізнику, призначеному покупцем; покупець зобов'язаний доставити товар і виконати імпорتنе митне оформлення:

- а) франко-перевізник;
- б) перевезення оплачене до... ;
- в) франко-борт;
- г) вартість, страхування і фрахт.

8. Як співвідносяться поняття «зовнішньоекономічна діяльність» і «зовнішньоекономічна операція»:

- а) поняття «зовнішньоекономічна операція» є вужчим;
- б) поняття «зовнішньоекономічна діяльність» є вужчим;
- в) наведені поняття є тотожними;
- г) наведені поняття ніяк не пов'язані між собою.

9. Переміщення товарів, вироблених за межами України через територію України без будь-якого використання цих товарів на зазначеній території, – це:

- а) реекспортна операція;
- б) імпорт;

- в) трансфер;
- г) транзит.

10. Що являє собою надання у довгострокову оренду виробничого обладнання, транспортних засобів, комп'ютерної техніки, складських приміщень:

- а) франчайзинг;
- б) реімпортна операція;
- в) міжнародний лізинг;
- г) міжнародні інвестиції?



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які основні види зовнішньоторговельних операцій Ви знаєте?
2. Чим відрізняються реекспортні і реімпорتنі операції від експортних та імпорتنих?
3. Які основні напрями здійснення зовнішньоекономічних операцій?
4. На які етапи та стадії поділяють процес проведення зовнішньоекономічних операцій?
5. Що являє собою типовий зовнішньоекономічний контракт?
6. Що таке Інкотермс та які 4 групи правил базисних умов поставок виділяють?



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Товар поставляється на експорт. Умовні дані до задачі (у національній грошовій одиниці – грн) наведено нижче:

- вартість товару – 10 000 дол. США;
 - доставка у порт відправлення – 200 дол. США;
 - вартість навантажувально-розвантажувальних робіт із вивантаженням товару вздовж борту судна – 450 дол. США;
 - вартість доставки товару на борт судна і його складування – 300 дол. США;
 - витрати на фрахт до порту призначення – 8 000 дол. США;
 - вартість навантажувально-розвантажувальних робіт у країні-імпортері – 900 дол. США;
 - доставка на склад покупця – 840 дол. США;
 - страхування доставки до порту призначення – 100 дол. США;
 - повідомлення покупця про доставку товару – 10 дол. США.
- Визначити ціну CIF.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Необхідно визначити ціну FOB, якщо у контракті зазначена ціна на умовах CIF і відомі такі дані:

- ціна на умовах CIF – 4 600 €;
- ціна на умовах EXW – 2 700 €;

- витрати на транспортування з порту відправлення до порту призначення (фрахт) – 97 €;
- страхування вантажу – 50 €;
- курс € = 36,82 грн.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Вітчизняне підприємство уклало контракт продаж іноземній фірмі 500 од. продукції на суму 110 тис. дол. США, включно з витратами на упаковку. Основне перевезення здійснюється морським транспортом. Інші витрати (у перерахунку на долари за офіційним курсом) склали такі значення (табл. 10.2.). Визначити ціни EXW, FOB, CIF.

Таблиця 10.2

Вхідні дані

Показник	Сума, тис дол. США
1. Збори за митне оформлення	1,2
2. Експортна ліцензія	1,0
3. Транспортні витрати до порту експортера	1,7
4. Фрахтування судна	9,2
5. Вантажно-розвантажувальні роботи	1,0
6. Страхування основного перевезення	3,7



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Дунська А. Р., Жалдак Г. П. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 32 с.
2. Козловський В. О. Зовнішньоекономічна діяльність. Практикум. Ч. І. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2008. 197 с.
3. Хрупович С. Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: практикум (навчально-метод. реком. з курсу). Тернопіль, 2017. 52 с.

ТЕМА 11

ЛІЗИНГОВІ ОПЕРАЦІЇ
У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

- 11.1. Економічний зміст міжнародного лізингу
- 11.2. Види міжнародного бізнесу та їх сутнісна характеристика
- 11.3. Лізингові платежі: сутність, класифікація
- 11.4. Методика формування лізингових платежів

11.1. Економічний зміст міжнародного лізингу

Термін «лізинг» походить від англійського дієслова «to lease», що означає орендувати, брати в оренду.

Історія лізингу бере свій початок ще в давнину, вона різноманітна і по-своєму унікальна. Вивчення факту матеріальних взаємовідносин між людьми дає підстави вважати, що сама ідея лізингу лежить в основі людських відносин і сприяє збільшенню матеріального добробуту учасників цієї угоди.



ПРИКЛАД. Найперший фізично зафіксований факт орендних відносин датується 2000 р. до н. е.

П. Балтус та Б. Мейджер у своїй книзі «Школа європейського лізингу» пишуть про глиняні таблички з міста Ур у давній державі Шумер [1, с. 14]. У глиняних табличках священники міста Ур докладно прописували умови надання майна у тимчасове користування місцевим фермерам. Об'єктом для обміну майна могли бути тварини, вода та інструменти для сільського господарства і будівництва.

Фактично, це були перші договори, прототипи сучасних договорів оренди та лізингу.

В **XI ст.** у Венеції здавали в оренду залізні якорі для кораблів на одне або кілька плавань, бо власники суден не могли собі дозволити купити їх [2, с. 146].

У середині **XIX ст.** у США і Великобританії через стрімкий розвиток залізничної інфраструктури виникли всі умови розвитку орендних договорів щодо залізничних вагонів для перевезення вантажів та пасажирів.

Найперша згадка терміна «лізинг», як стверджує у своїй книзі «Як робити бізнес у Європі» австрійський дослідник Вольфганг Хойер, датується 1877 р. [2, с. 147].

Лізинг – це господарська діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, яка полягає у наданні за договором лізингу однією стороною (лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений строк майна, що належить лізингодавцю або набувається ним у власність, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів.

У міжнародній практиці виділяють три терміни щодо лізингових операцій:

- а) лізинг** – довгострокова орендна операція терміном від 3 до 5 років (іноді до 15 років);
- б) хайринг** – середньострокова орендна операція терміном від 1 до 2–3 років;
- в) рейтинг** – короткострокова орендна операція терміном до 1 року.

У глобальній системі кожна країна мотивує розвиток міжнародних лізингових угод, щоб активізувати економічний розвиток держави. Лізинг є міжнародним, якщо лізингодавець орендує матеріальні активи іноземних постачальників протягом різних періодів часу. Одним із головних критеріїв віднесення лізингових операцій до міжнародної категорії є віднесення суб'єктів лізингової операції до нерезидентів країни.

У Конвенції про міждержавний лізинг від 25 листопада 1998 р. зазначається, що *міжнародний лізинг* – це лізингова діяльність, в якій беруть участь лізингові компанії та господарюючі суб'єкти будь-яких двох і більше іноземних держав [3].

Отже, міжнародний лізинг – це особлива сфера міжнародного бізнесу, функціонування якої пов'язане з доступом до наднаціонального рівня власників капіталу та підприємств, із розширенням світових економічних зв'язків, світових процесів інтеграції.

Лізингова операція – це довгострокова оренда матеріальних цінностей, придбаних лізингодавцем для орендатора з метою їх виробничого використання при збереженні права власності на них за лізингодавцем на весь строк угоди; специфічна форма фінансування вкладень (або альтернативна форма міжнародного кредитування) в основні фонди при посередництві спеціалізованої (лізингової) компанії, яка купує майно для третіх осіб та передає його в довгострокову оренду.

Основними елементами лізингової операції є:

- об'єкт і суб'єкти (сторони лізингової угоди);
- термін лізингової угоди;
- лізингові платежі;
- послуги, що надаються за лізингом.

Об'єктом лізингової операції є будь-яка форма матеріальних цінностей, яка не зникає у виробничому циклі, а також земельні ділянки та інші природні об'єкти.

З огляду на це вирізняються такі групи об'єктів (предметів) лізингу:

а) рухоме майно:

- обладнання промислового призначення (верстати, устаткування, технологічні лінії, енергетичне обладнання, складське обладнання і майно);
- транспортне обладнання, повітряні, наземні та водні транспортні засоби, обладнання для їх експлуатації (судна, літаки, вертольоти, автомобілі, зокрема і спеціальні, залізничні вагони, контейнери тощо);
- будівельна техніка;
- засоби телевізійного та дистанційного зв'язку;
- оргтехніка, конторське обладнання;
- ліцензії, ноу-хау, комп'ютерні програми тощо;

б) нерухоме майно:

- будівельні споруди і споруди виробничого, торговельного або комунально-побутового призначення;
- споруди (нафтові та газові свердловини, гідротехнічні та транспортні споруди).

Отже, у лізинг може передаватися будь-яке майно, що не заборонене до вільного обігу і не зникає у процесі виробничого циклу.

Суб'єктами лізингової операції виступають сторони, які безпосередньо стосуються об'єкта лізингового договору і є як прямими учасниками лізингової угоди, так непрямыми учасниками, у статуті яких передбачена лізингова діяльність (рис. 11.1).



Рис. 11.1. Суб'єкти лізингової операції

Джерело: побудовано автором

В Україні більш поширений міжнародний лізинг, коли лізингодавцем виступає міжнародна лізингова компанія. Такі спеціалізовані міжнародні компанії здебільшого створені іноземними банками спільно з комерційними організаціями.

Строк лізингової угоди – це період лізингу, тобто строк дії угоди. Фактори, що впливають на визначення строку лізингової угоди, представлено на рисунку 11.2).



Рис. 11.2. Фактори, що впливають на визначення строку лізингової угоди

Джерело: побудовано автором

Лізингові операції характеризуються певними особливостями, що в сукупності визначають специфіку цього інструменту міжнародного бізнесу (рис. 11.3).

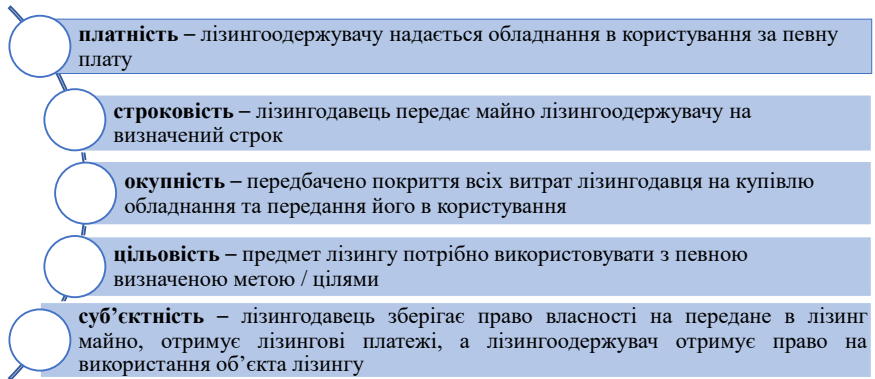


Рис. 11.3. Особливості лізингових операцій

Джерело: побудовано автором

Лізингова бізнес-схема належить до категорії міжнародного лізингу, якщо лізингодавець та лізингоотримувач є резидентами різних країн (рис. 11.4).

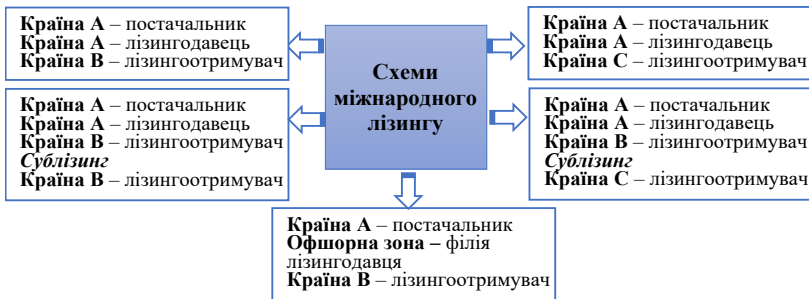


Рис. 11.4. Варіанти міжнародних схем лізингу

Джерело: побудовано автором

У цьому разі постачальник обладнання може бути резидентом будь-якої держави. Більш складні операції міжнародного лізингу можуть охоплювати різну кількість країн. Однак, якщо у схемі бере участь відділення чи представницька служба, то місце розташування предметів визначається країною юридичної особи основної організації.

Загальна схема міжнародних лізингових операцій представлена на рисунку 11.5.

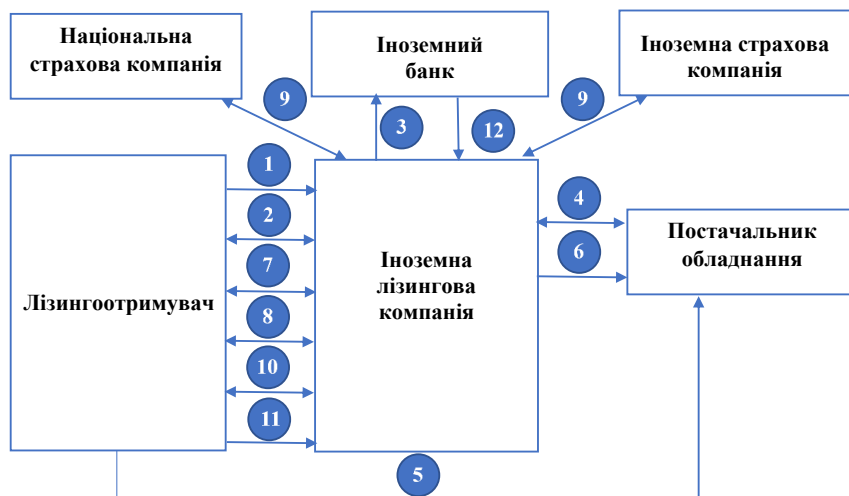


Рис. 11.5. Схема міжнародних лізингових операцій

Джерело: побудовано автором на основі [4]

- Примітки:** 1 – подання заявки на обладнання лізингоодержувачем;
 2 – укладання та платоспроможності лізингоодержувача;
 3 – отримання банківської позички;
 4 – підписання про купівлю-продаж предмета лізингу;
 5 – постачання предмета лізингу;
 6 – оплата поставки;
 7 – акт прийому обладнання у функціонування;
 8 – підписання лізингової угоди;
 9 – підписання договору про страхування предмета лізингу;
 10 – здійснення лізингових платежів;
 11 – повернення предмета лізингу;
 12 – повернення позички та виплата відсотків.

Міжнародний лізинг має як переваги для лізингоодержувача та лізингодавця, так і недоліки (рис. 11.6).

Переваги міжнародного лізингу для лізингоодержувача зводяться до такого:

1. **Купівля та оновлення основних фондів за мінімальних витрат власних фінансових ресурсів**, що пояснюється тим, що лізингова компанія залучає кредити, закуповує обладнання і передає його в лізинг клієнту, який може відразу приступити до роботи, сплативши спочатку до **30 % вартості**.

2. **Пом'якшення проблем з обмеженості ліквідних засобів** (при міжнародному лізингу – інвалютних коштів), витрати на придбання обладнання рівномірно розподіляються на весь термін дії договору. Вивільняються кошти для вкладення в інші види активів.

3. **Можливість здійснення прискореної амортизації** передбачає, що підприємство, використовуючи лізинг як метод зменшення податкового тягаря, швидше списує застаріле обладнання (до 95 % від вартості), що зменшує податок на нерухомість, податок на прибуток.

4. **Віднесення лізингових платежів на собівартість продукції**, що істотно зменшує податкове навантаження підприємства.

5. **Оперативне реагування на зміну ринкової кон'юнктури при закупівлі необхідного обладнання** за умови лізингового фінансування.

6. **Одержання об'єкта лізингу «під ключ»**, надавши здійснення всіх формальностей лізинговій компанії, і завдяки цьому концентрація зусиль на вирішенні інших питань. Витрати на надані лізинговою компанією послуги входять до складу лізингових платежів.

7. **Постійність лізингових платежів** сприяє стабільності фінансового стану лізингоодержувача.

8. **При міжнародному лізингу позбавлення об'єкта лізингу** як тимчасово введеного обладнання **митних платежів**. Лише купуючи його за залишковою вартістю після закінчення договору лізингу, потрібно сплатити митний збір із залишкової вартості. Водночас лізингоотримувач має істотну економію.

9. Компанія-лізингодавець зацікавлена у **закупівлі устаткування у постачальника за мінімальними цінами**, з метою можливої його передачі в оренду чи перепродажу у разі неплатоспроможності орендаря. Зазвичай орендодавець завдяки своїм усталеним ринковим зв'язкам має більше, ніж орендар, можливостей для досягнення мінімальних контрактних цін.



НЕДОЛІКИ МІЖНАРОДНОГО ЛІЗИНГУ

Рис. 11.6. Переваги та недоліки міжнародного лізингу для суб'єктів
Джерело: побудовано автором

Переваги для лізингодавця. Серед переваг для лізингодавця потрібно виділити такі:

1. Лізингова компанія може закупити партію обладнання, машин і/або іншого майна, що забезпечує їй **ефект оптової торгівлі**.

2. Компанія спеціалізується на певних об'єктах лізингу, що забезпечує їй **ефект спеціалізації**.

3. Банк, добре знаючи лізингову компанію, надає **кредит на більш вигідних умовах**, на відміну від окремих дрібних позичальників.

4. Лізинг є **додатковим інструментом фінансування**, що особливо важливо для банків та їх дочірніх організацій в плані активізації та розширення видів діяльності, пошуку нових сфер прибуткового вкладення капіталу. Водночас банки та інші кредитні установи змушені займатися лізингом, оскільки розвиток останнього створює їм серйозну конкуренцію і до певної міри сприяє зниженню банківського відсотка.

5. Лізингове фінансування пов'язане з **меншим ризиком**, ніж надання банківських позичок.

6. **Податкові пільги** частково реалізуються і лізингодавцем.

7. Більш тісні контакти з виробниками створюють для лізингодавців нові можливості ділового співробітництва.

8. **Документування** угод більш **просте і скорочене за часом** порівняно з банківським кредитуванням.

Для постачальника/продавця основною перевагою лізингу є **розширення можливостей збуту** та отримання негайного платежу готівкою.

До **недоліків**, які можуть супроводжувати лізингові операції, можна віднести такі:

1. У деяких випадках **лізинг може бути кумулятивно дорожчим** ніж покупка за рахунок банківської позики.

2. **Лізингоодержувач**, не будучи власником об'єкта лізингу, **обмежений у розпорядженні ним**.

3. В окремих випадках **лізинг промислового обладнання** (особливо короткостроковий) при несприятливій кон'юнктурі ринку **може виявитися збитковим для лізингоотримувача**.

4. **Реальна ринкова ціна** обладнання після закінчення терміну лізингу **може виявитися нижче зафіксованої в контракті** залишкової вартості.

Зазначені недоліки цілком переборні за умови грамотного структурування угод. Загалом вважається, що переваг лізинг має більше ніж недоліків. Історичний досвід розвитку лізингу в багатьох країнах підтверджує його важливу роль в оновленні виробництва, розширенні збуту продукції й активізації інвестиційної діяльності. Особливо привабливим лізинг може стати через введення податкових та амортизаційних пільг. Лізингові операції мають значний попит на світовому ринку, бо забезпечують переваги для учасників угоди.

11.2. Види міжнародного бізнесу та їх сутнісна характеристика

Ринок лізингових послуг характеризується багатоманітністю форм лізингу, моделей лізингових контрактів та юридичних норм, які регулюють лізингові операції (рис. 11.7).



Рис. 11.7. Класифікація міжнародного лізингу

Джерело: побудовано автором

Класифікація лізингових угод здійснюється за такими ознаками:

1. Залежно від кількості учасників (суб'єктів) угоди

Прямий лізинг – вид лізингу, згідно з яким власник майна сам, без посередників, здає об'єкт у лізинг. Це дає змогу виробникові одержувати всі економічні переваги від лізингу своєї продукції і використовувати їх на розширення та технічну реконструкцію виробництва.

Непрямий лізинг – вид лізингу, згідно з яким передавання майна у лізинг відбувається через посередника.

Зворотний лізинг («ліз-бек») полягає в тому, що лізингова фірма спочатку придбає у власника обладнання, а потім надає це обладнання продавцеві (початковий власник) в оренду.

2. За типом майна

Лізинг рухомого майна поділяється на лізинг виробничого і будівельного обладнання, комп'ютерів, транспортних засобів, верстатів тощо.

Лізинг нерухомого майна – лізингодавець будує або купує нерухомість за дорученням орендаря і передає йому для користування з виробничою та комерційною метою з правом викупу або без нього, після закінчення строку договору.

Лізинг майна, що вже перебувало в експлуатації.

3. За обсягом обслуговування майна, що передається

Чистий лізинг – угода, за якої технічне обслуговування устаткування, переданого у користування, покладається на лізингоодержувача.

Лізинг із повним набором послуг – повне обслуговування об'єкта угоди покладається на лізингодавця.

Лізинг із частковим набором послуг – лізингодавець виконує лише окремі функції обслуговування об'єкта лізингу.

4. За ступенем окупності

Лізинг з повною окупністю – вид лізингу, згідно з яким термін угоди дорівнює нормативному терміну служби майна і відбувається повна виплата лізингодавцеві вартості лізингового майна.

Лізинг з неповною окупністю майна, за якого термін угоди менший від нормативного терміну служби майна і тому виплачується тільки частина вартості лізингового майна.

5. З правового погляду

Дійсний лізинг – повинен відповідати чинному законодавству й економічному змісту лізингу.

Фіктивний лізинг – має спекулятивний характер і розрахований на одержання прибутку за рахунок чинних у країні податкових та інших пільг. Ця угода здійснюється для прикриття операції купівлі-продажу в розстрочку, яку б хотіли здійснити сторони насправді.

6. Залежно від форми лізингових платежів

Грошовий лізинг передбачає, що всі платежі здійснюються у грошовій формі.

Компенсаційний лізинг передбачає платежі у формі поставки товарів, що виробляються на орендованому обладнанні, або у формі надання зустрічних послуг.

Змішаний лізинг – базується на поєднанні грошових та компенсаційних платежів.

7. Міжнародний лізинг буває:

- прямий експортний;
- прямий імпорتنний;
- транзитний (непрямий).

Прямий міжнародний лізинг являє собою угоду, де всі операції здійснюються між комерційними організаціями з правом юридичної особи з двох різних країн. Привабливість цього виду лізингу полягає в такому:

- лізингодавець має можливість одержати експортний кредит у своїй країні і у такий спосіб розширити ринок збуту власних товарів і послуг;
- орендатор забезпечує повне фінансування використання сучасних машин, устаткування і прискорене технічне переоснащення виробництва.

Експортна лізингова операція – міжнародна операція, в якій лізингодавець купує предмет оренди у національної фірми і надає в найм іноземному лізингоодержувачу (рис. 11.8).

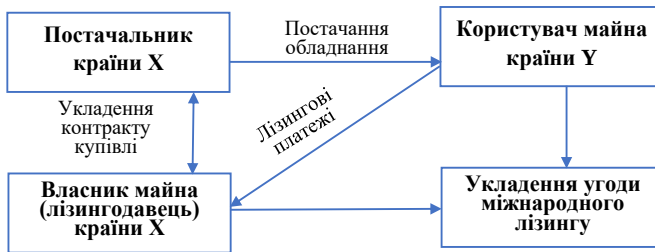


Рис. 11.8. Спрощена модель експортного лізингу

Джерело: побудовано автором

Імпортна лізингова операція – лізингова операція, в якій лізингодавець купує предмет оренди в іноземній фірми і надає його вітчизняному лізингоодержувачу (рис. 11.9).

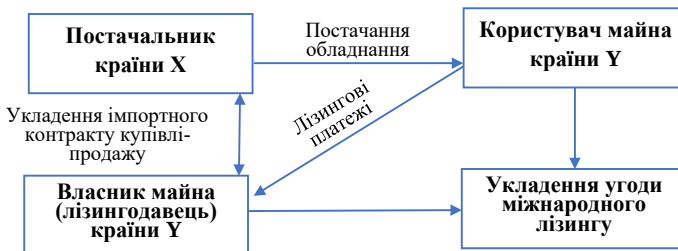


Рис. 11.9. Спрощена модель імпортного лізингу

Джерело: побудовано автором

Транзитний (непрямий) міжнародний лізинг – лізингова операція, в якій лізингодавець однієї країни бере у кредит чи купує необхідне устаткування в іншій країні і постачає його орендатору, який перебуває в третій країні (рис. 11.10).

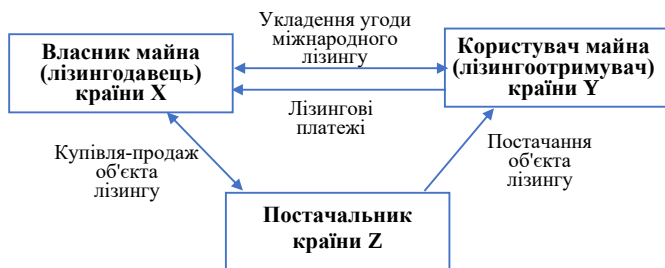


Рис. 11.10. Спрощена модель транзитного міжнародного лізингу

Джерело: побудовано автором

Отже, значення міжнародного лізингу в кредитуванні зовнішньої торгівлі полягає в тому, що:

- міжнародні лізингові платежі впливають на стан платіжного балансу країни;
- орендні платежі, що виплачуються іноземними лізинговими компаніями, збільшують зовнішні витрати країни, а їх надходження позитивно впливає на платіжний баланс;
- придбання майна після закінчення лізингової угоди рівнозначне імпорту, саме тому лізингові операції стали об'єктом державного регулювання;
- хоча держави і сприяють розвитку міжнародного лізингу, але трапляються труднощі, пов'язані з гострою конкуренцією на світовому ринку, невідповідністю національних законодавств, методик розрахунків, систем оподаткувань.

11.3. Лізингові платежі: сутність, класифікація

Лізингові платежі – це плата, яку здійснює лізингоодержувач за використання наданого йому в оренду майна (об'єкта лізингу) і яка встановлюється в розмірі, що забезпечує відшкодування його вартості й одержання лізингодавцем певного прибутку.

Лізингові платежі класифікуються за кількома ознаками (рис. 11.11).

1. За характером (формою) здійснення платежу розрізняють:

Грошові платежі – всі платежі здійснюються в грошовому виразі.

Компенсаційні платежі – розрахунки здійснюються товарами, що виробляються з використанням об'єкта лізингу або шляхом надання лізингодавцю зустрічних послуг.

Змішані платежі – поєднання грошових і компенсаційних виплат.

2. За методом нарахування платежів розрізняють:

Фіксовані платежі – виплачуються рівними частками протягом усього терміну дії лізингової угоди з відповідною періодичністю, що передбачається останньою.

Пайові платежі – розраховуються як частка від обсягу реалізованої продукції, виробленої на орендованому обладнанні, шляхом участі у прибутках або валовому доході лізингоодержувача та ін.

Сукупні платежі – сума всіх лізингових платежів за весь період лізингу плюс плата за викуп орендованого майна у власність після закінчення строку угоди.

Платежі з авансом відрізняються від попереднього їх виду лише тим, що після укладання угоди лізингоодержувач виплачує лізингодавцю аванс, а решту загальної суми лізингового платежу виплачує за схемою, аналогічною до попередньої.

Платежі з відстрочкою встановлюються за взаємною згодою сторін, коли у лізингоодержувача є тимчасові без загрозливого характеру труднощі з фінансовим забезпеченням лізингової угоди. Після закінчення відстрочки лізингові платежі проплачуються фіксованою сумою з передбачуваною періодичністю.

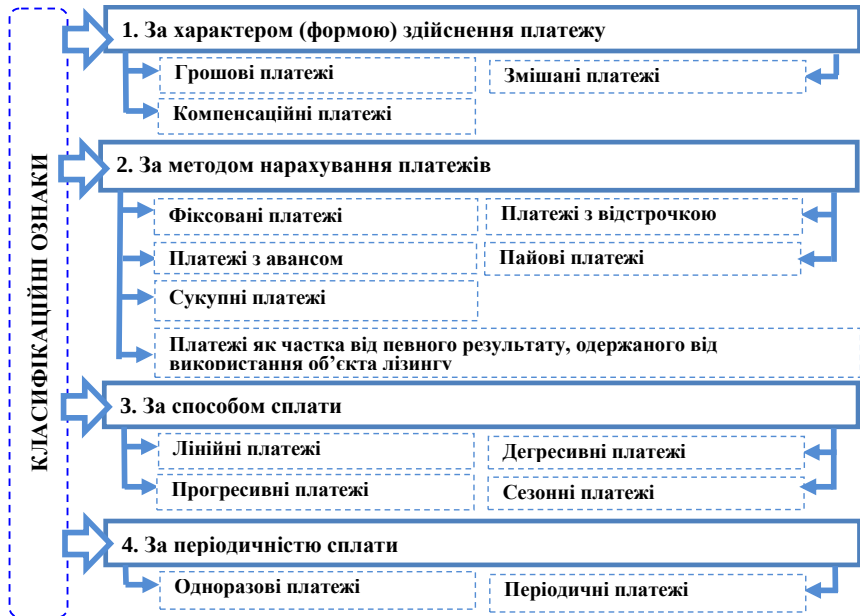


Рис. 11.11. Класифікація лізингових платежів

Джерело: побудовано автором

Платежі як частка від певного результату, одержаного завдяки використанню об'єкта лізингу, встановлюються у відсотках від вартості виробленої за допомогою об'єкта лізингу продукції або одержаного прибутку від реалізації цієї продукції (виконаних робіт, наданих послуг).

3. За способом сплати виділяють:

Лінійні платежі – платежі, що сплачуються пропорційно однаковими частками.

Прогресивні платежі – незначні внески, які встановлюються в початковий період контракту і які поступово збільшуються в міру освоєння устаткування і розширення обсягу виробництва продукції.

Дегресивні платежі – виплати, що поступово знижуються; більшою мірою застосовуються при прискорених платежах на початковому етапі лізингу.

Сезонні платежі – платежі, що застосовуються в сільському господарстві і в переробних галузях із сезонним характером процесу виробництва, де можливості оплати значно поліпшуються після збору врожаю.

4. За періодичністю сплати виділяють:

Одноразові платежі – здійснюються після поставки об'єкта лізингу та підписання сторонами акта приймання устаткування.

Періодичні платежі – щомісячні, щоквартальні, щорічні платежі.

11.4. Методика формування лізингових платежів

Згідно з п. 2 ст. 16 Закону України «Про лізинг» лізингові платежі включають:

- суму, що відшкодовує частину вартості об'єкта лізингу, яка амортизується за термін, протягом якого вноситься платіж;
- суму, яка сплачується лізингодавцю як процент за залучений ним кредит для придбання майна;
- платіж як винагорода лізингодавцеві за одержане в лізинг майно;
- відшкодування страхових платежів, якщо об'єкт застрахований лізингодавцем;
- інші витрати лізингодавця, передбачені договором лізингу.

При міжнародному лізингу в розмір лізингових платежів має також включатися вартість митних платежів.

Розрахунок загальної суми лізингових платежів здійснюється за формулою:

$$ЛП = АВ + ПК + КВ + ДУ + ПДВ, \quad (11.1)$$

де *ЛП* – загальна сума лізингових платежів;

АВ – величина амортизаційних відрахувань, що належать лізингодавцю в поточному році;

ПК – плата за використовувані кредитні ресурси лізингодавцем на придбання майна – об'єкта договору лізингу;

КВ – комісійна винагорода лізингодавцю за надання майна за договором лізингу;

ДУ – плата за додаткові послуги лізингоодержувачу, передбачені договором лізингу;

ПДВ – податок на додану вартість, що сплачується лізингоодержувачем по послугах лізингодавця.

1. Амортизаційні відрахування розраховуються за методом, визначеним обома сторонами.

2. Плата за використовувані лізингодавцем кредитні ресурси на придбання майна – предмета договору розраховується за формулою:

$$ПК = \frac{КР \times r_{кр}}{100}, \quad (11.2)$$

де *ПК* – плата за використовувані кредитні ресурси;

r_{кр} – ставка за кредит, відсотків річних.

Водночас мається на увазі, що в кожному розрахунковому році плата за використовувані кредитні ресурси співвідноситься із середньорічною сумою непогашеного кредиту цього року або середньорічною залишковою вартістю майна – предмета договору:

$$KP = d_{\text{кр}} \times \bar{B}, \quad (11.3)$$

де KP – кредитні ресурси, використовувані для закупівлі майна, плата за які здійснюється в розрахунковому році;

$\bar{B}$ – середньорічна вартість майна;

$d_{\text{кр}}$ – коефіцієнт, що враховує частку позикових коштів у загальній вартості майна. Якщо для придбання майна використовуються тільки позикові кошти, коефіцієнт $d_{\text{кр}} = 1$.

3. Комісійна винагорода може встановлюватися за угодою сторін у відсотках:

а) від балансової вартості майна – предмета договору;

б) від середньорічної залишкової вартості майна.

Відповідно до цього розрахунок комісійної винагороди здійснюється за формулою (11.4):

$$KB = p \times \bar{B}, \quad (11.4)$$

де p – ставка комісійної винагороди.

4. Розрахунок плати за додаткові послуги лізингодавця, передбачені договором лізингу. Плата за додаткові послуги в розрахунковому році розраховується за формулою:

$$ДУ = \frac{\sum DU}{T}, \quad (11.5)$$

де $ДУ$ – плата за додаткові послуги в розрахунковому році;

$\sum DU$ – витрати лізингодавця на кожну передбачену договором послугу;

T – термін договору.

5. Розмір податку на додану вартість визначається за формулою:

$$ПДВ = \frac{BP \times N_{\text{ПДВ}}}{100}, \quad (11.6)$$

де $ПДВ$ – величина податку, що підлягає сплаті в розрахунковому році;

BP – вигодоутримувач від угоди за договором лізингу в розрахунковому році;

$N_{\text{ПДВ}}$ – ставка податку на додану вартість, відсотків.

У суму виручки входять: амортизаційні відрахування, плата за використані кредитні ресурси ($ПК$), сума винагороди лізингодавцю (KB) і плата за додаткові послуги лізингодавця, передбачені договором ($ДУ$).

Розрахунок розміру щорічного лізингового внеску, якщо договором передбачена щорічна виплата, здійснюється за формулою:

$$ЛВ = \frac{\sum ЛВ}{T}, \quad (11.7)$$

де $ЛВ$ – розмір щорічного внеску;

$\sum ЛВ$ – загальна сума лізингових платежів;

T – термін договору лізингу, років.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Грошовий лізинг передбачає, що всі платежі здійснюються у грошовій формі.

Грошові платежі – всі платежі, які здійснюються в грошовому виразі.

Дегресивні платежі – виплати, що поступово знижуються; здебільшого застосовуються при прискорених платежах на початковому етапі лізингу.

Дійсний лізинг – повинен відповідати чинному законодавству й економічному змісту лізингу.

Експортна лізингова операція – міжнародна операція, в якій лізингодавець купує предмет оренди у національної фірми і надає в найм іноземному лізингоодержувачу.

Зворотний лізинг («ліз-бек») полягає в тому, що лізингова фірма спочатку придбаває у власника обладнання, а потім надає це обладнання продавцеві (початковий власник) в оренду.

Змішаний лізинг – базується на поєднанні грошових та компенсаційних платежів.

Змішані платежі – поєднання грошових і компенсаційних виплат.

Імпортна лізингова операція – лізингова операція, в якій лізингодавець купує предмет оренди в іноземній фірмі і надає його вітчизняному лізингоодержувачу.

Інвестор – особа, що бере участь у фінансуванні лізингової угоди.

Компенсаційний лізинг передбачає платежі у формі поставки товарів, що виробляються на орендованому обладнанні, або у формі надання зустрічних послуг.

Компенсаційні платежі – розрахунки здійснюються товарами, що виробляються з використанням об'єкта лізингу або шляхом надання лізингодавцю зустрічних послуг.

Лізинг – це господарська діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, яка полягає в наданні за договором лізингу однією стороною (лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений строк майна, що належить лізингодавцю або набувається ним у власність, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів.

Лізинг – довгострокова орендна операція з терміном від 3 до 5 років (іноді до 15 років).

Лізинг із неповною окупністю майна, за якого термін угоди менший від нормативного терміну служби майна і тому виплачується тільки частина вартості лізингового майна.

Лізинг із повним набором послуг – повне обслуговування об'єкта угоди покладається на лізингодавця.

Лізинг із повною окупністю – вид лізингу, згідно з яким термін угоди дорівнює нормативному терміну служби майна і відбувається повна виплата лізингодавцеві вартості лізингового майна.

Лізинг із частковим набором послуг – лізингодавець виконує лише окремі функції обслуговування об'єкта лізингу.

Лізинг нерухомого майна – лізингодавець будує або купує нерухомість за дорученням орендаря і передає йому для користування з виробничою та комерційною метою з правом викупу або без нього, після закінчення строку договору.

Лізинг рухомого майна поділяється на лізинг виробничого і будівельного обладнання, комп'ютерів, транспортних засобів, верстатів тощо.

Лізингова операція – це довгострокова оренда матеріальних цінностей, придбаних лізингодавцем для орендаря з метою їх виробничого використання при збереженні права власності на них за лізингодавцем на весь строк угоди; специфічна форма фінансування вкладень (або альтернативна форма міжнародного кредитування) в основні фонди при посередництві спеціалізованої (лізингової) компанії, яка купує майно для третіх осіб та передає його в довгострокову оренду.

Лізингодавець (власник майна) – особа, яка спеціально придбаває майно для здавання його у тимчасове використання.

Лізингоотримувач (користувач майна) – особа, яка отримує майно у тимчасове використання.

Лінійні платежі – платежі, що сплачуються пропорційно однаковими частками.

Міжнародний лізинг – це лізингова діяльність, в якій беруть участь лізингові компанії та господарюючі суб'єкти будь-яких двох і більше іноземних держав.

Непрямий лізинг – вид лізингу, згідно з яким передавання майна у лізинг відбувається через посередника.

Одноразові платежі – здійснюються після поставки об'єкта лізингу та підписання сторонами акта приймання устаткування;

Пайові платежі розраховуються як частка від обсягу реалізованої продукції, виробленої на орендованому обладнанні, шляхом участі у прибутках або валовому доході лізингоодержувача та ін.

Періодичні платежі – щомісячні, щоквартальні, щорічні платежі.

Платежі з авансом відрізняються від попереднього їх виду лише тим, що після укладання угоди лізингоодержувач виплачує лізингодавцю аванс, а решту загальної суми лізингового платежу виплачує за схемою, аналогічною до попередньої.

Платежі з відстрочкою встановлюються за взаємною згодою сторін, коли у лізингоодержувача є тимчасові без загрозливого характеру труднощі з фінансовим забезпеченням лізингової угоди. Після закінчення відстрочки лізингові платежі проплачуються фіксованою сумою з передбачуваною періодичністю.

Платежі як частка від певного результату, одержаного завдяки використанню об'єкта лізингу, встановлюються у відсотках від вартості, виробленої за допомогою об'єкта лізингу продукції або одержаного прибутку від реалізації цієї продукції (виконаних робіт, наданих послуг).

Постачальник (продавець, виробник) майна – особа, яка продає майно, що є об'єктом лізингу.

Прогресивні платежі – незначні внески, які встановлюються в початковий період контракту і які поступово збільшуються в міру освоєння устаткування і розширення обсягу виробництва продукції.

Рейтинг – короткострокова орендна операція з терміном до 1 року.

Сезонні платежі – платежі, що застосовуються в сільському господарстві і в переробних галузях із сезонним характером процесу виробництва, де можливості оплати значно поліпшуються після збору врожаю.

Строк лізингової угоди – це період лізингу, тобто строк дії угоди.

Прямий лізинг – вид лізингу, згідно з яким власник майна сам, без посередників, здає об'єкт у лізинг. Це дає змогу виробникові одержувати всі економічні переваги від лізингу своєї продукції і використовувати їх на розширення та технічну реконструкцію виробництва.

Сукупні платежі – сума всіх лізингових платежів за весь період лізингу плюс плата за викуп орендованого майна у власність після закінчення строку угоди.

Транзитний (непрямий) міжнародний лізинг – лізингова операція, в якій лізингодавець однієї країни бере кредит чи купує необхідне устаткування в іншій країні і постачає його орендарю, який перебуває в третій країні.

Фіксовані платежі виплачуються однаковими частинами протягом усього терміну дії лізингової угоди з відповідною періодичністю, що передбачається останньою.

Фіктивний лізинг має спекулятивний характер і розрахований на одержання прибутку за рахунок чинних у країні податкових та інших пільг. Ця угода здійснюється для прикриття операції купівлі-продажу в розстрочку, яку б хотіли здійснити сторони насправді.

Хайринг – середньострокова орендна операція терміном від 1 до 2–3 років.

Чистий лізинг – угода, за якої технічне обслуговування устаткування, переданого у користування, покладається на лізингоодержувача.



ТЕСТИ

1. Лізингові платежі входять до:

- а) вартості обладнання;
- б) собівартість продукції лізингодавця;
- в) вартості продукції, що випускається на обладнанні;
- г) собівартості продукції лізингоодержувача.

2. «Мокрий» лізинг передбачає, що:

- а) функції обслуговування об'єкта лізингу виконує лізингодавець;
- б) функції з обслуговування об'єкта лізингу виконує лізингоодержувач;
- в) функції зі страхування лізингової угоди виконує лізингоодержувач;
- г) немає правильної відповіді.

3. До лізингового платежу може входити:

- а) оплата частини вартості об'єкта лізингу та дохід лізингодавця;
- б) оплата додаткових (сервісних) послуг лізингодавця та плата за кредитні ресурси, якщо вони залучалися;
- в) ПДВ та інші податкові відрахування, встановлені законодавчо;
- г) оплата вартості кредиту, маржа, ПДВ.

4. Лізинг – це вид інвестиційно-підприємницької діяльності, пов'язаної з придбанням майна і передачею його в користування за договором державі в особі її уповноважених органів, фізичній або юридичній особі на визначений строк з метою:

а) отримання прибутку / доходу або досягнення соціального ефекту з урахуванням амортизації предмета лізингу за участю лізингодавця, постачальника, лізингоодержувача та інших учасників лізингового проекту;

б) отримання соціального ефекту;

в) поповнення основних засобів;

г) уникнення оподаткування.

5. Ситуація, коли протягом дії одного лізингового договору відбувається часткова амортизація майна та окупається лише частина його, – це:

а) лізинг з повною окупністю;

б) лізинг з неповною окупністю;

в) зворотний лізинг;

г) змішаний лізинг.

6. Міжнародна операція, в якій лізингодавець купує предмет оренди у національній фірми і надає в найм іноземному лізингоодержувачу, – це:

а) експортна лізингова операція;

б) імпортна лізингова операція;

в) лізингова операція;

г) форфейтинг.

7. Передбачає платежі у формі поставки товарів, що виробляються на орендованому обладнанні, або у формі надання зустрічних послуг:

а) лізинг із частковим набором послуг;

б) транзитний (непрямий) лізинг;

в) компенсаційний лізинг;

г) «ліз-бек».

8. Які операції виникають між лізингоодержувачем та іноземною лізинговою компанією:

а) акт прийому обладнання у функціонування;

б) підписання про купівлю-продаж предмета лізингу;

в) повернення предмета лізингу;

г) повернення позички та виплата відсотків?

9. Переваги міжнародного лізингу для лізингодавця:

а) ефект оптової торгівлі;

б) закупівля устаткування у постачальника за мінімальними цінами;

в) віднесення лізингових платежів на собівартість продукції;

г) немає правильної відповіді.

10. Виплати, що поступово знижуються; здебільшого застосовуються при прискорених платежах на початковому етапі лізингу:

а) дегресивні платежі;

б) сезонні платежі;

- в) платежі з авансом;
- г) періодичні платежі.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Визначте поняття «міжнародний лізинг».
2. У чому полягають відмінності в моделях імпортного та експортного лізингу?
3. Які елементи містять лізингові платежі?
4. Охарактеризуйте всі види лізингових платежів за способом їх визначення?
5. Назвіть класифікаційні ознаки міжнародного лізингу.
6. Які чинники впливають на термін лізингових угод?



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1. Розрахувати загальну суму лізингових платежів та залишкову вартість майна, взятого в лізинг.

Вартість майна, що надається в лізинг, 500 тис. дол. США, річна норма амортизації 10 %, термін договору фінансового лізингу 6 років; лізингодавець отримав кредит для купівлі майна в розмірі 25 % від вартості під 18 % річних, додаткові витрати лізингодавця 12 тис. дол. США, комісійна винагорода лізингодавці 10 % від вартості майна.

Розв'язання

Загальна сума лізингових платежів визначається за формулою (11.1).

$$ЛП = АВ + ПК + КВ + ДУ + ПДВ.$$

Сума амортизаційних відрахувань визначається відповідно до методу. З умови бачимо, що амортизаційні відрахування визначаються за лінійним способом. Розрахунок здійснимо у таблиці 11.1.

Таблиця 11.1

Розрахунок амортизаційних відрахувань та середньорічної вартості

Роки	Вартість об'єкта лізингу на початок року, тис. дол. США	Норма амортизації, %	Амортизаційні відрахування, тис. дол. США	Вартість об'єкта лізингу на кінець року, тис. дол. США	Середньорічна вартість об'єкта лізингу, тис. дол. США
1	500	10	50	450	475
2	450	10	50	400	425
3	400	10	50	350	375
4	350	10	50	300	325
5	300	10	50	250	275
6	250	10	50	200	225
7	200	10	50	150	175
8	150	10	50	100	125
9	100	10	50	50	75
10	50	10	50	0	25
Разом			500		

Використовуючи формули (11.2–11.7), розрахуємо складові амортизаційних відрахувань, а результати наведемо у таблиці 11.2.

Таблиця 11.2

Розрахунок лізингових платежів, тис. дол. США

Роки	Амортизаційні відрахування	Плата за кредит	Комісійна винагорода	Додаткові послуги	Дохід	ПДВ	Лізингові платежі
1	50	21	48	2	121	24	145
2	50	19	43	2	114	23	136
3	50	17	38	2	106	21	128
4	50	15	33	2	99	20	119
5	50	12	28	2	92	18	110
6	50	10	23	2	85	17	102
Разом	300	95	210	12	617	123	740

Залишкова вартість визначається як різниця між первісною вартістю об'єкта та сумою амортизаційних платежів, виплачених протягом строку дії договору лізингу

$$V_{\text{зал}} = 500 - 300 = 200 \text{ тис. дол.}$$

Відповідь: 740 тис. дол. США; 200 тис. дол. США.

Завдання 2. Міжнародній компанії для технічного переоснащення виробництва необхідно придбати імпорتنу технологічну лінію вартістю 400 тис. дол. США. Строк служби лінії 8 років. Власних коштів на таку інвестицію недостатньо. Обладнання можна купити за рахунок банківського кредиту або взяти у користування на умовах фінансового лізингу. Банківський кредит в сумі 400 тис. дол. США можна отримати під 20 % із щорічним погашенням основної суми впродовж 4-х років.

Договір фінансового лізингу можна укласти на шість років із щорічними платежами лізингового платежу. Відшкодування вартості майна здійснюється рівними частинами (12,5 % від балансової вартості). Лізингові платежі (маржа) нараховуються за ставкою 15 % від залишкової вартості об'єкта лізингу. Після закінчення договору лізингу лінія викуповується за залишковою вартістю. Дисконтна ставка для оцінювання грошових коштів у часі становить 17 %.

Визначити найбільш вигідну форму залучення майна у виробництво.

Розв'язання

Розв'язання задачі зручніше оформити у вигляді таблиць. Розрахунок теперішньої вартості витрат за договором лізингу наведено у таблиці 11.3.

Таблиця 11.3

Розрахунок теперішньої вартості витрат за договором лізингу, тис. дол. США

Показники	Роки					
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
Вартість об'єкта лізингу на початок року	400	350	300	250	200	150
Амортизаційні відрахування	50	50	50	50	50	50
Сума виплат за лізинговою ставкою	60	52,5	45	37,5	30	22,5
Залишкова вартість об'єкта лізингу на час викупу						100
Загальна сума лізингових платежів	110	102,5	95	87,5	80	172,5

Показники	Роки					
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
Коефіцієнт дисконтування для дисконтної ставки 17 %	0,855	0,731	0,624	0,534	0,456	0,390
Теперішня вартість грошових лізингових платежів	94,0	74,9	59,3	46,7	36,5	67,2

Розрахунок теперішньої вартості грошових витрат на купівлю обладнання за кредит банку наведено у таблиці 11.4.

Таблиця 11.4

**Розрахунок теперішньої вартості грошових витрат
на купівлю обладнання за кредит банку, тис. дол. США**

Показники	Роки			
	1-й	2-й	3-й	4-й
Баланс боргу на початок року	400	300	200	100
Сума погашення «тіла кредиту»	100	100	100	100
Виплата відсотків за кредит	80	60	40	20
Загальна сума виплат за кредитом	180	160	140	120
Коефіцієнт дисконтування для дисконтної ставки 17 %	0,855	0,731	0,624	0,534
Теперішня вартість грошових лізингових платежів	153,8	116,9	87,4	64,0

Для визначення найбільш вигідної форми залучення майна у виробництва необхідно порівняти загальні суми теперішньої вартості платежів за обома варіантами (суми чисел в останніх рядках таблиць).

За шість років вартість зведених до теперішнього часу лізингових платежів, включно із сумою викупу об'єкта лізингу, становить 378,6 тис. дол. США.

Величина теперішньої вартості кредитних платежів за два роки сягає 422,2 тис. дол. США.

Можна зробити висновок, що лізинг є вигіднішою формою залучення у користування відповідного майна.

Відповідь: лізинг – вигідніша форма залучення коштів.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Визначити суму лізингових платежів за угодою міжнародного лізингу за такими даними:

Вартість обладнання 1 000 тис. дол. США.

Термін договору 3 роки.

Термін корисного використання 5 років.

Річна норма амортизації 20 %.

Процентна ставка за кредитом 15 %.

Процент комісійної винагороди лізингодавцю 5 % річних.

Ставка ПДВ 18 %.

Податок на прибуток 20 %.

Податок на майно 2,2 %.

Лізингоодержувач має право викуповувати майно після закінчення терміну договору за залишковою вартістю. Лізингові внески здійснюються щоквартально 1-го числа 1-го місяця кожного кварталу.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Фермерське господарство бере за договором фінансового лізингу комбайн СН 7.70 New Holland вартістю 250 тис. дол. США терміном на 5 років. Норма амортизаційних відрахувань становить 10 % річних, використовується механізм прискореної амортизації із застосуванням коефіцієнту – 2. Процентна ставка за кредитом становить 20 %, процент комісійної винагороди лізингодавцю – 10 %, додаткові послуги лізингодавця – 8 тис. грн, ставка ПДВ – 20 %. Лізингоодержувач при заключенні договору сплачує лізингодавцю аванс у сумі 80 тис. грн. Лізингові платежі сплачуються щорічно.

Розрахувати суму лізингових платежів за весь строк договору та графік оплати лізингових платежів.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Вартість устаткування, що здається в лізинг, становить 11 000 тис. дол. США; термін лізингу сім років; норма амортизаційних відрахувань на повне відновлення устаткування 10 % річних; процентна ставка за кредитом, що залучається для здійснення лізингової угоди, 10 % річних; угоджений відсоток комісії з лізингу 4 % річних.

Лізингодавець надає користувачеві деякі додаткові послуги, витрати на які становлять:

- витрати на відрядження працівників лізингодавця – 3,2 тис. дол. США;
- витрати з надання юридичних консультацій, пов'язаних з укладанням лізингових угод, – 3 тис. дол. США;
- витрати лізингодавця на проведення консультацій з експлуатації обладнання, включно з організацією пробних випробувань, – 5 тис. дол. США.

Виплати лізингових внесків здійснюються щорічно рівними частками. Угодою передбачено, що після закінчення строку лізингу лізингоодержувач набуває у власність об'єкт лізингу, виходячи з його залишкової вартості.

Розмір ставки податку подану вартість 20 %.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Луців Б. Л. Лізинг і факторинг як альтернативне джерело кредитування та інструмент збуту: навч. посіб. Київ: ІСДО, 2016. 72 с.
2. Гриценко О. С., Саченко О. М., Клименко О. О., Власюк В. П. Суть лізингу, оренди: можливості і переваги. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2019. № 40. С. 146–155.

3. Конвенція про міждержавний лізинг від 28 листопада 1998 р. URL: http://zaNon4.rada.gov.ua/laws/show/997_179

4. Алексеев А. Б. *Лизинг на практике: пособие по работе с лизинговыми компаниями*. Санкт-Петербург: Издательство «Лучшее решение». 2019. С. 90.

ТЕМА 12

ФОРМИ І ВИДИ МІЖНАРОДНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

12.1. Сутність міжнародної інвестиційної діяльності

12.2. Класифікація міжнародних інвестицій

12.3. Прямі іноземні інвестиції

12.4. Портфельні інвестиції

12.5. Інвестиційний клімат

12.1. Сутність міжнародної інвестиційної діяльності

Інвестиції – будь-які види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.

Міжнародні інвестиції – вкладення капіталу економічних суб'єктів (урядів, підприємств, домашніх господарств, некомерційних організацій) одних держав у матеріальні, нематеріальні та фінансові активи інших держав для отримання доходу.

Міжнародна інвестиційна діяльність – це вид зовнішньоекономічної діяльності економічних суб'єктів щодо вкладення капіталу на міжнародному ринку в об'єкти інвестування для отримання прибутку (доходу) та/або досягнення соціального ефекту.

Міжнародна інвестиційна діяльність раціоналізує розподіл матеріальних, фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів з метою поновлення технологічної структури виробництва. Міжнародна інвестиційна діяльність як у підприємницькій (прямі чи портфельні інвестиції), так і в позичковій (інвестиційні позики та кредити, безоплатна допомога) формі націлена на вирішення проблем різного рівня:

- глобальних;
- регіональних (реалізація великих промислових об'єктів, спільна розробка природних ресурсів, розвиток інфраструктури тощо);
- національних (модернізація економіки, розвиток ринкової інфраструктури, реалізація соціальних програм тощо);
- мікроекономічних (зміцнення конкурентоспроможності підприємства).

Міжнародна інвестиційна діяльність здійснюється у трьох основних формах: прямі іноземні інвестиції, міжнародні портфельні інвестиції та міжнародні кредитні інвестиції.

Суб'єктами міжнародної інвестиційної діяльності є: держави від імені урядів; підприємства, зокрема, фінансові посередники; приватні особи як на національному, так і на міждержавному рівнях.

Інвестори – це суб'єкти інвестиційної діяльності, що приймають рішення щодо інвестування коштів та їх реалізують. Слід відрізняти поняття інвестора від субінвестора. **Субінвестори** – це юридичні та фізичні особи, які здійснюють ор-

ганізацію та управління інвестиційною діяльністю на всіх її етапах за договором з інвестором та діють від його імені.

Об'єктами міжнародного інвестування є інвестиційні активи. За матеріально-речовинною ознакою вони об'єднуються у дві групи: фінансові активи, до яких належать цінні папери та інвестиційні товари, які можуть бути поділені на матеріальні та нематеріальні активи (рис. 12.1).

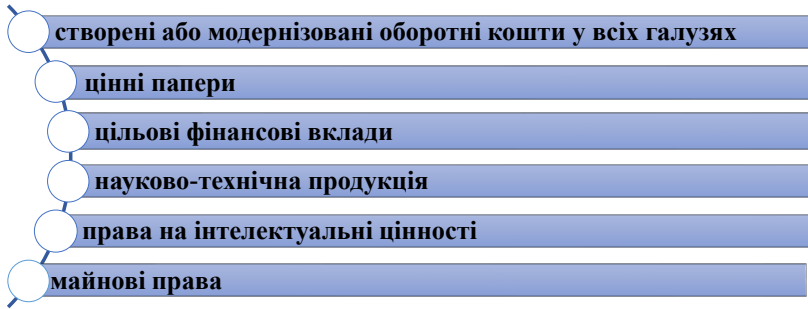


Рис. 12.1. Об'єкти міжнародної інвестиційної діяльності

Джерело: побудовано автором

Сутність міжнародних інвестицій розкривається у їх функціях. Серед основних функцій можна назвати такі:

- утворення капіталу, що проявляється у створенні світових капітальних запасів. Міжнародна інвестиційна діяльність сприяє зростанню накопичення у країнах світу;

- стимулююча функція передбачає безпосередній вплив міжнародних інвестицій на збільшення обсягів виробництва, валового національного продукту, проведення НДДКР, зростання зайнятості, доходів як у країнах-донорах, так і в країнах-реципієнтах капіталу;

- сануюча – полягає у сприянні витісненню менш ефективних національних та міжнародних компаній, що призводить до більш ефективного перерозподілу ресурсів у масштабах світової економіки;

- інноваційна – проявляється у впровадженні нових технологій та вдосконаленій практики менеджменту як у філіях міжнародних компаній, так і в національних фірмах на основі демонстраційного ефекту та за допомогою вертикально інтегрованих зв'язків;

- структуроутворююча – передбачає на конкурентній основі міжнародного інвестиційного ринку зміну галузевої та регіональної структури економіки на глобальному рівні;

- індикативна – міжнародна інвестиційна діяльність, сигналізує про ефективність економічної політики різних країн на рівнях макро-, мікро- та інтерекономіки;

- інтеграційна – міжнародні інвестиції створюють передумови для інтеграції різних економічних систем.



ПРИКЛАД. Перші приклади прямих інвестицій датуються XVII ст. та пов'язані з діяльністю створеної в Англії Ост-Індської компанії. Наприкінці XIX – на початку XX ст. через розвиток промисловості та інфраструктури Американського континенту та Індії з європейських країн туди прямували потоки капіталу, які за сьогоденніми мірками можна вважати прямими інвестиціями. У міжвоєнну пору 1918–1938 рр. прямі інвестиції розвивалися відносно повільно, хоча саме з цим періодом пов'язане відкриття перших філій американськими корпораціями «Форд» та «Дженерал моторз» у Європі, Латинській Америці та Азії. У повоєнні роки, особливо на початку 60-х рр., почалося бурхливе зростання прямих зарубіжних інвестицій, насамперед між розвиненими країнами.

Існують певні особливості інвестиційної діяльності підприємницької фірми. Насамперед слід зазначити, що інвестиційна діяльність фірми – це частина загальної економічної стратегії розвитку підприємницької діяльності. Основні завдання функціонування підприємства передбачають розширення обсягу чи відновлення складу його активів, на що спрямована інвестиційна активність.

Обсяги інвестиційної діяльності фірми характеризуються двома показниками: сумою валових інвестицій та сумою чистих інвестицій фірми.

Валові інвестиції – це загальний обсяг інвестованих коштів, спрямованих на створення, розширення або відновлення основних виробничих фондів, придбання нематеріальних активів, приріст запасів товарно-матеріальних цінностей.

Чисті інвестиції – це сума валових інвестицій, зменшена на суму амортизаційних відрахувань.

Динаміка показника чистих інвестицій дає змогу оцінити економічний розвиток фірми та потенціал формування його прибутку. Позитивна величина чистих інвестицій свідчить про те, що фірмою забезпечується розширене відтворення необоротних активів, і така фірма називається зростаючою.

Особливістю інвестиційної діяльності фірми є її циклічність, що визначається низкою чинників: необхідністю накопичення інвестиційних ресурсів, змінами інвестиційного клімату, впливом внутрішніх чинників тощо. У процесі інвестиційної діяльності витрати носять довгостроковий характер.

Інвестиційна діяльність супроводжується можливістю виникнення специфічних видів ризиків. Зазвичай рівень інвестиційного ризику перевищує рівень виробничого ризику, оскільки у процесі інвестиційної діяльності підприємство з більшою ймовірністю може втратити капітал, ніж у процесі здійснення виробничої діяльності.

В умовах глобалізації та інтернаціоналізації світового господарства та впливу процесів диджиталізації виникають нові форми міжнародного бізнесу, які забезпечують діяльність на зарубіжних ринках без вивезення капіталу. Діяльність таких форм міжнародного бізнесу ґрунтуються на використанні договірних відносин, коли кордон перетинають продукти творчої діяльності, нові знання, технічні проекти: ліцензійне виробництво, управління за контрактом, підрядне виробництво (виробництво за контрактом).

Розвиток процесу міжнародного інвестування обумовлений впливом таких чинників [1]:

- можливість максимізувати прибуток завдяки процесу міжнародного інвестування;

– створення сприятливих умов для розвитку міжнародної інвестиційної діяльності завдяки проведенню державної політики підтримки підприємництва та залучення інвестицій;

- створення пільгового податкового режиму;
- створення інноваційних центрів та науково-технічний прогрес;
- процеси глобалізації та диджиталізації світової економічної системи;
- створення консультативних центрів;
- система захисту інтелектуальної власності;
- спрощення процедур регулювання господарської діяльності тощо.

У різних країнах протягом часу значно змінювалося ставлення до міжнародної інвестиційної політики. У низці країн немає спеціальних законів, що регулюють іноземні інвестиції (Великобританія, Бельгія, Нідерланди, Італія та ін.).

Більшість країн світу виходять з того, що стійкий розвиток економіки будь-якої країни неможливий без активної участі іноземного капіталу. Процеси глобалізації та регіональної економічної інтеграції сприяли різкому посиленню мобільності капіталу. Частиною загального процесу міжнародного руху капіталу є процес міжнародного руху інвестиційних ресурсів у значних масштабах.

Вивезення капіталу може здійснюватися у грошовій чи товарній формі. У сучасних умовах переважає вивезення капіталу у грошовій формі, порівняно з вивезенням товарів. Суть вивезення капіталу зводиться до вилучення частини капіталу з національного обороту в одній країні та включення в оборот у різних формах в іншій країні, на території якої відбувається процес формування прибутку.

Політика більшості країн світу спрямована на залучення та ефективне використання іноземних матеріальних та фінансових ресурсів, передової техніки та технології, управлінського досвіду, забезпечення стабільності умов діяльності іноземних інвесторів та дотримання відповідності правового режиму іноземних інвестицій нормам міжнародного права та міжнародній практиці інвестиційного співробітництва. Насамперед це обумовлено намаганням використання додаткового виробничого ресурсу в кількісному та якісному виразі.

Переваги залучення іноземних інвестицій для економіки приймаючої сторони:

- зростання іноземних інвестицій сприяє інтеграції країни у світове господарство, що є важливою умовою її сталого розвитку;
- окремі підприємства набувають можливості додаткового фінансування;
- надходження інновацій;
- іноземні інвестиції стимулюють зростання внутрішніх інвестицій;
- зростання зайнятості населення та підвищення рівня життя.

Водночас, іноземні інвестиції можуть спричинити певні загрози для національного господарства:

- загроза повної або часткової залежності від іноземного впливу у фінансовій, технологічній, політичній та інших сферах;
- репатріація капіталу та вивезення прибутку у різних формах (дивідендів, процентів та ін.), що погіршує стан платіжного балансу приймаючої країни;
- ймовірне ігнорування іноземними інвесторами національних та регіональних умов та особливостей;

- можлива деформація структури національної економіки;
- посилення соціальної напруженості;
- погіршення стану довкілля внаслідок переведення в країну «брудних» виробництв та нерационального використання місцевих ресурсів.

Країна, що має намір розвивати спільне підприємництво з іноземними партнерами, повинна уважно оцінювати ситуацію щодо можливого залучення іноземного капіталу, проводити розумну політику щодо регулювання іноземних інвестицій, яка дозволила б повною мірою використати всі позитивні моменти та мінімізувати загрози.

Незалежно від рівня економічного розвитку будь-яка країна прагне залучити іноземні капітали, отримати прямі чи опосередковані ефекти від цих інвестицій. Найбільше значення у залученні коштів мають макроекономічні чинники, зокрема ємність внутрішнього ринку, рівень соціально-економічного розвитку.

Великий вплив на інвестиційний клімат будь-якої країни мають рівень розвитку інфраструктури та кваліфікація робочої сили. Крім того, важливою є інвестиційна політика приймаючої країни, яка забезпечує гарантії закордонним інвесторам, ефективне та стабільне функціонування правової системи. Державна політика стосовно залучення іноземних інвестицій є невід’ємною частиною заходів щодо покращення стану соціально-економічного розвитку країни, позитивних перетворень у галузевій та територіальній структурі господарського комплексу.

З фінансового погляду іноземні інвестиції є вкладенням капіталу в різні види підприємницької діяльності за кордоном з метою отримання підприємницького прибутку, певною мірою контролю за управлінням власністю або отримання відсотка.

З правового погляду іноземні інвестиції – це іноземна власність, що має відповідний статус як у міжнародному, так і національному праві.

Національна інвестиційна політика є сукупністю правил та інструментів регулювання іноземних інвестицій. Слід мати на увазі, що єдиного (загального) режиму інвестицій не існує, а є лише безліч спеціальних інвестиційних режимів, у рамках яких врегульовано порядок відносин певної галузі руху інвестицій.

У міждержавній практиці регулювання потоків капіталу застосовуються певні інвестиційні режими, які утворюють окрему групу правових режимів, що відображають особливості регулювання відносин у сфері руху інвестицій.

Розрізняють п’ять видів інвестиційних режимів (рис. 12.2).

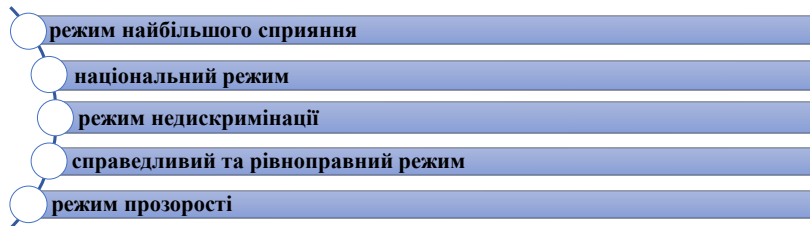


Рис. 12.2. Види інвестиційних режимів

Джерело: побудовано автором

Режим найбільшого сприяння – основна форма інвестиційних договорів, суть якого полягає в тому, що відношення до інвесторів однієї країни не менш сприятливо, ніж до інвесторів будь-якої іншої країни. Можна вважати, що режим найбільшого сприяння є мінімальним міжнародним стандартом, який застосовується у міжнародному праві. Режим найбільшого сприяння гарантує інвесторам захист від будь-якої дискримінації в країні, що приймає, і саме тому є вирішальним фактором при створенні рівних конкурентних можливостей для інвесторів різних країн. Режим найбільшого сприяння застосовується переважно у розвинених країнах та діє на стадії допуску зарубіжних інвесторів. Прикладом можуть виступати США, Швеція, Австралія, Бельгія.

На практиці застосовується режим найбільшого сприяння більш широкого тлумачення, ніж необхідний мінімальний стандарт у рамках міжнародного права, і характеризується такими винятками:

- по-перше, це виняток загального плану (наприклад, щодо національної безпеки);
- по-друге, це винятки, що ґрунтуються на взаємних домовленостях (наприклад, питання оподаткування, захист прав інтелектуальної власності);
- по-третє, це особливі винятки, які приймаються на односторонній основі.

Національний режим – це надання закордонним інвесторам режиму, не менш сприятливого, ніж для національних підприємців. Національний режим визначає ставлення країни, що приймає до діяльності зарубіжних інвесторів, оскільки найчастіше застосовується на стадії функціонування інвестора. Стандартний національний режим дуже складно встановити, оскільки це пов'язано з чутливими економічними і політичними питаннями приймаючої країни. Насправді національний режим ніколи не надається без обмежень, особливо якщо йдеться про функціонування інвестицій.



ПРИКЛАД. На універсальному рівні національний режим вперше встановлено у ст. 1 Паризької конвенції про охорону промислової власності (1883): «Стосовно охорони промислової власності громадяни кожної Держави Союзу тими ж перевагами, що надаються тепер або будуть надані пізніше відповідними законами власним громадянам, не ущемляючи при цьому прав, спеціально передбачених цією Конвенцією».

Щодо правового статусу юридичних осіб, яким надано національний режим, можна навести приклад з нашого законодавства. Згідно зі ст. 7 Закону України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 р. для іноземних інвесторів на території України встановлюється національний режим інвестиційної та іншої господарської діяльності, за винятками, передбаченими законодавством України і міжнародними договорами України [2].

Отже, при формуванні національного режиму за базу порівняння береться той режим діяльності, яким користуються національні фізичні та юридичні особи. Водночас національний режим може бути сформований так: іноземці та особи без громадянства користуються в державі перебування тими самими правами і свободами, а також несуть такі самі зобов'язання, як і громадяни цієї держави.

Зазвичай національний режим належить до стадії функціонування іноземних інвестицій. Деякі двосторонні угоди також поширюють цей режим на стадію допуску інвестицій, що веде до інвестиційної лібералізації завдяки скасуванням вимог щодо використання місцевих ресурсів як умови допуску інвестора. Практичне застосування національного режиму обов'язково передбачає обмеження його масштабів з урахуванням винятків. Загальні винятки стосуються здоров'я населення, безпеки, суспільної моралі, національної безпеки, хоча останні не завжди є у всіх інвестиційних угодах, особливо двосторонніх.

Наприклад, законодавство Мексики передбачає винятки з національного інвестиційного режиму у таких галузях:

- випуск грошових банкнот, виробництво монет;
- стратегічні галузі: нафтовидобуток, нафтохімічна промисловість;
- електроенергетика, пошта, радіо;
- контроль та керівництво службами портів, аеропортів, і для гелікоптерів також.

Лише за мексиканськими юридичними та фізичними особами закріплені такі види діяльності, як внутрішні сухопутні перевезення пасажирів, туризм, роздрібна торгівля бензином та іншими нафтопродуктами, а також газом.

Національний режим Китаю передбачає такі винятки:

1) обмежений допуск іноземних інвестицій у такі сфери, як використання вже розроблених чи впроваджених в економіку країни технологій, для яких існує виробнича база; у галузях, що належать до державної монополії; експлуатація мінеральних ресурсів; галузі, що підлягають державному плануванню; інші галузі, що належать до сфери державного регулювання;

2) заборонено проекти з іноземними інвестиціями, якщо вони становлять загрозу для національної безпеки, соціального та суспільного інтересу; проекти, що порушують екологію, загрожують природним ресурсам і завдають шкоди здоров'ю населення; проекти, які виробляють товари з використанням китайських технологій та ін.;

3) обмежений допуск зарубіжних інвестицій: у будівництво метро, портів, цивільних аеропортів, атомних електростанцій. Введено квоту у суднобудування, у зовнішню та внутрішню торгівлю, видавничу справу, авіаперевезення; виробництво зерна та вирощування бавовни.

Режим недискримінації вимагає від країн, що приймають, недискримінаційного ставлення, створення рівних умов діяльності для зарубіжних та національних інвесторів. З огляду на це недискримінаційним є національний режим, водночас режим найбільшого сприяння може дискримінувати зарубіжних інвесторів. У рамках режиму недискримінації приймаючі країни з високим рівнем інвестиційного ризику можуть надавати інвестору право вибору оптимального, з його погляду, режиму: національного чи режиму найбільшого сприяння.

В останні десятиліття поширилася практика застосування справедливого та рівноправного режиму. Після Другої світової війни цей режим фіксувався у багатьох багатосторонніх проєктах (наприклад, у проєкті створення Міжнародної організації торгівлі), а останні десятиліття фіксується у двосторонніх інвестиційних угодах.

Справедливий та рівноправний режим є критерієм оцінки взаємовідносин закордонного інвестора та уряду приймаючої країни, що характеризується готовністю допуску закордонного капіталу на справедливих та рівних умовах. Хоча у світовій практиці єдиного визначення цього режиму не склалося.

Справедливий та рівноправний режим має кілька визначень:

- країна, що приймає, ставиться рівноправно та справедливо до закордонних інвесторів, які мають привілеї;
- країна, що приймає, приймає мінімальний міжнародний стандарт щодо зарубіжних інвесторів, які мають привілеї.

На практиці ця двоїстість позначається на національній інвестиційній політиці. Держава готова прийняти зарубіжні інвестиції на основі справедливого та рівноправного режиму (що не передбачає з його боку правових зобов'язань), але не готова прийняти міжнародний мінімальний стандарт. Зазвичай країна, що приймає, виходить з того, що міжнародний мінімальний стандарт вимагає більш сприятливого ставлення до зарубіжних інвесторів, ніж до національних підприємств.

Усі країни прагнуть ставитися до національних та зарубіжних підприємств рівноправно та справедливо. Тому включення умов аналізованого режиму до інвестиційних угод не викликає будь-яких проблем.

Режим прозорості передбачає своєчасне повідомлення інвесторів про зміни в інвестиційних режимах країн, що приймають. Режим прозорості застосовується у світовій практиці порівняно недавно. Попередження здійснюються за допомогою публікації або за допомогою іншого способу доведення до іноземних інвесторів інформації про інвестиційні режими: внесення до нього змін чи доповнень шляхом проведення брифінгів про поточну інвестиційну політику, можливі майбутні кроки уряду в цьому напрямі, пояснення специфіки адміністративних процедур та практики реєстрації, ліцензування тощо.

Наприклад, компанія «Прайс Вотер Хаус енд Куперс» проводить щорічне вивчення непрозорості ринків різних країн.

Крім індексу непрозорості, розраховуються ще два показники: податковий еквівалент непрозорості та премія до вартості запозичень у США (табл. 12.1).

Таблиця 12.1

Індекс непрозорості деяких країн за підсумками 2019 р.

Країна	Індекс непрозорості	Еквівалент податку на прибуток, %	Премія до вартості запозичень у США (базових пунктів)
Великобританія	38	7	63
Італія	48	15	312
Китай	87	46	1 316
Литва	58	23	584
Мексика	48	15	308
Польща	64	28	724
Пакистан	62	26	674
Росія	84	43	1 225
США	36	5	0
Японія	60	25	629

Джерело: складено автором на основі [3]

Під час складання індексу непрозорості (Opacity Index) враховуються такі фактори, які притаманні економіці та політиці країни, що впливають на її інвестиційний клімат та вартість капіталу в ній (перші літери перерахованих англійських назв утворюють слово CLEAR, тобто «прозорий»):

- C – корупція у державних органах;
- L – закони, що регулюють права власності;
- E – економічна політика (фіскальна, монетарна, податкова);
- A – сфера фінансової звітності;
- R – державне регулювання бізнесу.

Податковий еквівалент показує, що наявний у країні рівень непрозорості еквівалентний додатковому оподаткуванню інвесторів у $n\%$ від річного прибутку. Дослідження вказують на достовірність гіпотези про те, що реформування процесів у напрямі більшої прозорості, підзвітності та передбачуваності є більш ефективним для залучення капіталу в країну, ніж просте зниження податкових ставок. Надбавка до процентної ставки демонструє необхідність платити великий відсоток за позиками для держав із більшою закритістю та непрозорістю.

Важливо зазначити, що інвестиційні режими дають змогу чіткіше враховувати особливості здійснення конкретного виду інвестиційної діяльності та визначати ступінь юридичного регулювання, наявність відомих преференцій, обмежень та пільг.

Країна, яка приймає інвестиції, гарантує іноземному інвестору захист його прав та інтересів, що відображається у національних конституціях, законах про іноземні інвестиції та багатьох інших законодавчих та нормативних документах. Відповідно до цього можна виділити такі форми державних гарантій:

- недискримінаційний режим закордонним інвесторам (зазвичай національний режим);
- захист від можливої експропріації та націоналізації власності;
- вільне переведення прибутку та інших видів доходів за кордон;
- захист прав акціонерів та кредиторів;
- визначення порядку вирішення інвестиційних спорів.

Міжнародна інвестиційна діяльність регулюється безліччю конвенцій. Сеульська конвенція створена для того, щоб захистити міжнародні інвестиції від можливих ризиків, що мають некомерційний характер. Наприклад, війни, масові заворушення та будь-які інші подібні ситуації. Сеульська конвенція страхує міжнародні інвестиції. За цим слідкує спеціально створена організація – МАГІ (Міжнародне агентство гарантії інвестицій). У 2013 р. в ній було вже понад 170 учасників.

Вашингтонська конвенція створена для того, щоб займатися розглядом суперечок держави-реципієнта та приватних інвесторів. Для цього існує спеціальний орган, який стежить за тим, щоб будь-які розбіжності, пов'язані з міжнародними інвестиціями, підпорядковувалися загальним правилам, а, крім того, гарантує справедливі рішення у разі виникнення розбіжностей. Незважаючи на наявність безлічі угод, практично в кожній робиться акцент на тому, що втрати при міжнародних інвестиціях мають страховий захист, а також неможливе подвійне оподаткування, що дає змогу значно збільшити міжнародні інвестиції.

Отже, роль іноземних інвестицій у розвитку економіки будь-якої країни полягає в інтернаціоналізації та глобалізації світових господарських зв'язків, у стабілізації та піднесенні національної економіки, в організації основних форм міжнародних економічних відносин, створенні стратегічного партнерства, міжфірмового злиття, здійсненні диверсифікації капіталовкладень у нові сфери економіки та бізнесу.

12.2. Класифікація міжнародних інвестицій

В умовах зростання та поглиблення процесів світової глобалізації закономірно відбувається зростання ролі іноземних інвестицій як джерела фінансування інвестиційної діяльності. Міжнародні інвестиції можуть здійснюватися у різних формах. Для класифікації форм міжнародної інвестиційної діяльності можуть бути використані загальні підходи, що передбачає їх виділення за об'єктами вкладення коштів, формою власності, періодом інвестування, ступенем ризику тощо (рис. 12.3).



Рис. 12.3. Класифікація міжнародних інвестицій

Джерело: побудовано автором

Водночас специфіка іноземних інвестицій визначає необхідність уточнення низки класифікаційних ознак стосовно цього типу інвестицій. Особливого значення під час аналізу іноземних інвестицій має виділення прямих, портфельних та інших інвестицій. Саме в цьому розрізі відбивається рух іноземних інвестицій відповідно до методології Міжнародного валютного фонду у платіжних балансах країн. Відмінною рисою прямих іноземних інвестицій є їх виробниче призначення, довгостроковість і здатність забезпечити інвестору управлінський контроль над підприємством.

Обсяг прямих, портфельних та інших інвестицій між окремими країнами відображається у спеціальному звіті, який має назву «Міжнародна інвестиційна позиція» (МІП). Цей документ дає корисну інформацію для оцінки економічних взаємин країни з рештою світу, а рекомендації щодо його складання дає МВФ.

Міжнародна інвестиційна позиція відображає на певний момент часу:

- 1) вартість фінансових активів резидентів країни, що являють собою вимоги до нерезидентів або золото в злитках, що зберігається як резервні активи;
- 2) зобов'язання резидентів країни щодо нерезидентів.

Різниця між зовнішніми фінансовими активами та зобов'язаннями є чистою інвестиційною позицією, яка може бути позитивною або негативною. Якщо різниця між зовнішніми фінансовими активами та зобов'язаннями є позитивною, країна є чистим кредитором щодо решти світу. І навпаки: якщо різниця між зовнішніми фінансовими активами та зобов'язаннями є негативною, країна є чистим позичальником.

За формою активів міжнародні інвестиції можуть бути реальними, нематеріальними, фінансовими. *Реальні міжнародні інвестиції* – фінансові ресурси, якікладаються іноземними інвесторами в обладнання. До нематеріальних міжнародних інвестиційних належать патенти, ліцензії, права, активи тощо. Фінансові міжнародні інвестиції – цінні папери, акції тощо.

За періодом інвестування виділяють: короткострокові, середньострокові та довгострокові інвестиції. Короткострокові інвестиції – це вкладення коштів зазвичай до 1 року. Такі інвестиції мають здебільшого спекулятивний характер. Середньострокові інвестиції – це вкладення коштів терміном від 1 року до 5 років і довгострокові вкладення – понад 5 років.

Залежно від ступеня ризику виділяють консервативні та агресивні інвестиції. Консервативні інвестиції характеризуються надійністю та ліквідністю вкладень зниженого ризику. Агресивні інвестиції являють собою вкладення в інструменти з високим рівнем ризику за достатньої прибутковості та ліквідності.

За формами власності іноземні інвестиції можуть бути державними, приватними та змішаними. Державні інвестиції – це кошти з Державного бюджету, які прямують за кордон або приймаються звідти за рішенням безпосередньо урядів, або міжурядових організацій. Можливі й діагональні відносини, коли консорціум (група) приватних банків надає інвестиції державі як такий.

Державні інвестиції найбільш значущі для економіки та розвитку країн, особливо країн, найменш розвинених. Державні інвестиції часто називають офіційними, маючи на увазі не тільки позики, кредити та фінансову допомогу, надані урядами, а також аналогічні потоки по лінії міжнародних організацій – МВФ, МБРР,

ЄБРР та інших, і навіть гранти офіційної допомоги розвитку. Для державних інвестицій характерні порівняно тривалі терміни окупності, оскільки кошти вкладаються переважно в інфраструктурні проекти чи базову освіту.

Приватні (недержавні) інвестиції – це кошти приватних інвесторів (приватних підприємств, банків, окремих громадян тощо), вкладені в об’єкти інвестування, розміщені за межами території цієї країни.

Суттєво впливає на процес залучення приватних інвестицій інвестиційний клімат у країні. Приватні кошти спрямовуються до країн із порівняно сприятливим інвестиційним кліматом. Особлива увага в процесі інвестування приділяється знанням та інноваціям, що передаються, оскільки іноземні інвестиції зазвичай супроводжуються передачею передових технологій, що сприяють формуванню нових капітальних фондів.

Сучасні інвестиційні зв’язки та потоки настільки складні та різноманітні, що нерідко потоки державних та приватних інвестицій тісно переплітаються між собою.

Можлива і складніша конструкція відносин, коли матеріальні зобов’язання держави-боржника за отриманими нею кредитами (наприклад, виплата відсотків) задовольняються за допомогою повної чи часткової вартості майнових прав приватного інвестора країни-боржника (наприклад, уявлення прав розробку власних ресурсів).

Змішані міжнародні інвестиції здійснюються спільно державою та приватними інвесторами.

Залежно від характеру використання іноземні інвестиції поділяють на підприємницькі та позичкові. Підприємницькі інвестиції – це прямі чи опосередковані вкладення у різні види бізнесу, створені задля отримання тих чи інших прав на отримання прибутку як дивіденду (зазвичай приватного капіталу).

Позичкові інвестиції означають надання коштів у позику задля отримання прибутку у вигляді відсотка. У цій сфері досить активно виступають капітали з державних та вкладення приватних джерел, пов’язані з наданням коштів на позиковій основі з метою отримання відсотка.

Існує підхід до класифікації інвестиційних правових режимів, згідно з яким виділяються категорії:

- 1) залежно від об’єкта інвестування:
 - інвестиційний режим бюджетних інвестицій;
 - інвестиційний режим інвестицій у формі капітальних вкладень;
 - інвестиційний режим вкладень на фондовому ринку;
 - інвестиційний режим на ринку пенсійних накопичень тощо;
- 2) за сферою дії:
 - міжнародні інвестиційні режими;
 - внутрішньодержавні інвестиційні режими;
- 3) за територіальними масштабами:
 - інвестиційні режими особливих економічних зон;
 - зон територіального розвитку;
 - територій випереджаючого соціально-економічного розвитку;
- 4) залежно від форм здійснення інвестиційної діяльності:
 - інвестиційні режими у межах державно-приватного партнерства;

- інвестиційні режими концесійної угоди;
- інвестиційні режими в межах угоди про розподіл продукції.

Під час вибору форми вкладення капіталу іноземні інвестори обов'язково мають враховувати такий чинник, як інвестиційний клімат, який визначається рівнем політичної та економічної стабільності, ступенем розвитку демократії, державною інвестиційною політикою, стійкістю національної грошової одиниці та іншими факторами.

Основні особливості прямих інвестицій та портфельних інвестицій варто розглянути окремо.

12.3. Прямі іноземні інвестиції

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) – це категорія міжнародної інвестиційної діяльності, сутність якої полягає у придбанні господарською одиницею-резидентом однієї країни (прямий інвестор) сталого впливу на діяльність підприємства, що є резидентом іншої країни (підприємство прямого інвестування). ПІІ мають на увазі встановлення довгострокових відносин між прямим інвестором та підприємством, що є об'єктом прямих інвестицій, а також досить істотну роль інвестора в управлінні цим підприємством.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) – це основна форма експорту приватного підприємницького капіталу, яка дає змогу встановити ефективний контроль і дає право безпосереднього управління об'єктом інвестування. За визначенням МВФ, прямими іноземні інвестиції вважаються у тому разі, якщо частка іноземного власника становить щонайменше 10 % акціонерного чи статутного капіталу.

Прямим інвестором може називатися будь-яка особа – приватна, юридична, державна, фізична – або кілька осіб одночасно за умови, що вони разом володіють акціями якоїсь закордонної організації.

Процес створення підприємства прямого іноземного інвестування може набувати різних форм. Серед них такі: заснування нового підприємства в іншій країні як підрозділу чи філії; розширення вже наявного підрозділу чи філії; купівля зарубіжного підприємства чи його активів.

Прямі іноземні інвестиції кращі для країн-імпортерів іноземного капіталу ніж інші види. Але, здійснюючи їх, інвестори наражаються більшою мірою на ризик, ніж при кредитних і портфельних інвестиціях. Це пояснюється тим, що інвестори зазвичай позбавляються можливості швидкого відходу з країни-імпортера через низьку ліквідність вкладеного капіталу. Крім того, прямі іноземні інвестиції припускають більш високий термін освоєння капіталовкладень.

Прямим інвестором може виступати індивідуальний інвестор (фізична особа), корпоративне/некорпоративне приватне/ державне підприємство, асоційована група індивідуальних інвесторів або підприємств, орган управління або державна організація, якій належить підприємство прямого інвестування, розташоване в країні, відмінної від місця перебування прямого інвестора.

Підприємство прямого інвестування – це корпоративне або некорпоративне підприємство, в якому прямому інвестору належить 10 (або більше) відсотків простих акцій чи голосів для корпоративного підприємства або відповідний еквівалент

власності для некорпоративного підприємства. Відносини прямого інвестування поширюються на дочірні компанії підприємств прямого інвестування, асоційовані підприємства та відділення, які прямо чи опосередковано належать прямим інвесторам.

Підприємство Б є дочірньою компанією підприємства А лише у тому разі, якщо:

1) підприємству А належить понад половина голосів акціонерів або учасників підприємства Б або

2) підприємство Б є дочірньою компанією будь-якого іншого підприємства, яке, своєю чергою, є дочірньою компанією підприємства А.

Підприємство є асоційованим підприємством підприємства А лише за умови, що:

1) підприємству А та його дочірнім компаніям належить 10 (або більше) % голосів акціонерів підприємства Б, а саме підприємство не є дочірньою компанією підприємства А, або

2) підприємство є дочірньою компанією будь-якого іншого підприємства, яке, своєю чергою, є асоційованим підприємством підприємства А.

Отже, щоб між підприємством та інвестором встановилися відносини прямого інвестування, інвестору зовсім не обов'язково здійснювати контроль над діяльністю цього підприємства або бути найбільшим акціонером.

Поняття прямого інвестування докорінно відрізняється від поняття підприємств, що знаходяться під іноземним контролем. Саме тоді як усі підприємства іноземного підпорядкування одночасно є підприємствами прямого інвестування, між деякими підприємствами (які не вважаються такими, що знаходяться під іноземним контролем) і прямими інвесторами-нерезидентами також можуть існувати відносини, зумовлені прямими інвестиціями.

Під капіталом у вигляді прямих інвестицій розуміється: капітал, вкладений прямим інвестором (або безпосередньо, або через інші підприємства, пов'язані з цим інвестором) у закордонне підприємство прямого інвестування; або капітал, отриманий прямим інвестором від підприємства.

Капітал у формі прямих іноземних інвестицій містить:

- статутний капітал, що охоплює капітал відділень, всі акції дочірніх компаній та асоційованих підприємств (як із правом, так і без права голосу) та інші вкладення капіталу (наприклад, надання прямим інвестором машин та обладнання підприємству прямого інвестування, що утворюють частину капіталу цього підприємства);

- реінвестовані доходи, що складаються з частки прямого інвестора (пропорційної його участі у капіталі) у нерозподілених доходах підприємства прямого інвестування;

- інший капітал, що стосується різних «міжфірмових» операцій з борговими зобов'язаннями. До цієї категорії відносять лише операції із залучення позикових коштів та надання кредитних ресурсів, включно з борговими цінними паперами та торговими кредитами, між прямими інвесторами та підприємствами прямого інвестування, а також між двома підприємствами прямого інвестування, що мають одного спільного інвестора.

Серед трьох основних форм ПІІ у світі переважають інвестиції в акціонерний капітал. В останньому десятилітті ХХ ст. на таку форму фінансування припадало майже дві третини сумарних потоків ПІІ. Помітні відмінності у характері фінансування ПІІ існують між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. У країнах другої групи реінвестування прибутків незмінно відіграє важливішу роль.

Прямі іноземні інвестиції сприяють економічному зростанню країни, яка приймає капітал через такі позитивні ефекти: трансфер технологій, передача професійного досвіду та навчання працівників.



14 % зростання продуктивності підприємств США у період із 1987 по 1996 р. було забезпечено ефектами переміщення технологій, які супроводжували приплив ПІІ. 80 % експорту Угорщини забезпечується філіями транснаціональних корпорацій. 50 % економічного зростання в Китаї в 2003 р. складалося завдяки експорту високотехнологічної продукції, 80 % якої було вироблено філіями транснаціональних корпорацій.

ПІІ сприяють зміцненню національної валюти та зростанню резервів. Оскільки ПІІ не є фінансовим зобов'язанням, то не сприяють збільшенню зовнішнього боргу. Крім того, такий вид міжнародної інвестиційної діяльності є більш стійким, порівняно з портфельними інвестиціями, до змін зовнішньої та внутрішньої кон'юнктури.

Крім того, ПІІ сприяють підвищенню зайнятості населення.



ПРИКЛАД. У Республіці Польща за допомогою ПІІ у 2004 р. було створено 14 800 нових робочих місць, у 2005 р. – приблизно 13 000.

Окрім перелічених ефектів ПІІ впливають на безпосереднє збільшення обсягу інвестицій та заощаджень в економіці, зокрема і через збільшення податкових надходжень.

ПІІ позначаються на зменшенні трансакційних витрат, пов'язаних із бюрократичними процедурами, що супроводжують отримання міжнародної позики; збільшують можливість уникнути державного боргу; впливають на розширення географії економічних зв'язків, зокрема за допомогою налагоджених міжнародних мереж ТНК.

Кількість позитивних ефектів від ПІІ зростає на початку ХХІ ст. через зростання процесів глобалізації. Науково-технічна спеціалізація та кластерний характер інвестування сприяють концентрації та розвитку людського капіталу, що є основою економічного зростання країн. Крім того, інтеграція різних країн світу сприяє оптимізації виробництва з погляду скорочення транспортних витрат та логістики. Відбувається зростання ролі та діяльності у різних країнах некомерційних організацій, які надають послуги домашнім господарствам, що сприяє збільшенню ПІІ в соціальну сферу, медицину та освіту.

Проте прямі іноземні інвестиції, здійснювані великими транснаціональними компаніями, можуть нести і негативні наслідки для приймаючої капітал економіки, ступінь яких залежить від політики залучення іноземних інвестицій країною-реципієнтом.

Серед потенційних загроз від ПІІ у сучасних умовах можна виділити такі:

- антиконкурентна практика, що використовується філією ТНК;
- ухилення від податків та зловживання практикою формування трансфертних цін ТНК;
- витіснення національних виробників та придушення національного підприємництва;
- витіснення національної продукції, технологій, торгових мереж та ділової практики.

Крім того, різноманітні поступки ТНК, особливо в зонах виробництва експортної продукції, дозволяють їм уникнути вимог щодо регулювання трудових відносин та навколишнього середовища. Надмірний вплив транснаціональних компаній на формування та зміцнення економічних зв'язків в економіці країни, що приймає капітал, а також систему прийняття рішень може створювати негативні ефекти на розвиток виробництва та національну безпеку.

Існує безліч підходів, які здатні стимулювати прямі міжнародні інвестиції. Хтось встановлює високі тарифні ставки. Інші винаходять складніші підходи. Наприклад, Японія ввела обмеження на кількість автомобілів, які дозволено експортувати з держави. Через це в Європі та Америці довелося почати виробництво цих авто.

Наявність статистичної інформації дає змогу зробити певний аналіз процесу припливу прямих іноземних інвестицій до Європейського Союзу (ЄС) протягом 1997–2019 рр. Важливим кроком до зростання обсягів ПІІ стали процеси економічної, валютної та інституційної інтеграції в ЄС. До 2008 р. країни ЄС були основними одержувачами глобальних ПІІ. Протягом 2000–2007 рр. країни ЄС залучили 43,1 % світових прямих іноземних інвестицій, водночас інші країни з розвинутою економікою залучили 23,8 %, а країни з економікою, що розвивається, – 33 %. Протягом наступних років відбувався процес, пов'язаний із перерозподілом ПІІ між країнами в бік переваги інвестування країн, що розвиваються.

Велика рецесія, спровокована фінансовою кризою 2007–2008 рр., негативно вплинула на здатність ЄС залучати ПІІ. Протягом звітного періоду спостерігалось зростання припливу ПІІ в ЄС на 302 038,4 млн дол. США, або на 208,51 %.

Якщо аналізувати відтік ПІІ з ЄС, то упродовж 1990–2019 рр. спостерігається збільшення обсягу відтоку прямих іноземних інвестицій з ЄС на 3 623 060,8 млн дол. США, або на 244,40 % [4].

З 2007 р. становище ЄС як джерела прямих іноземних інвестицій у регіоні погіршувалося. Відповідно до загальносвітового тренду країни ЄС активно інвестують у ринки, що розвиваються. Вивіз ПІІ із зони євро був менш волатильним, аніж вивезення ПІІ з країн ЄС, що не входять до зони євро. Водночас загальний обсяг вивезення ПІІ із зони євро залишався стабільним у період 2008–2015 рр. Тенденцію інвестування на користь країн, що розвиваються, можна пояснити кризою суверенного боргу, зростаючою економічною невизначеністю і низьким рівнем економічного зростання, від якого донедавна страждали більшість країн ЄС.

Динаміка припливу та відтоку прямих іноземних інвестицій в ЄС свідчить про стійкий загальний позитивний тренд з обережним ставленням іноземних інвесторів до країн ЄС під час кризових шоків світової економіки. Можна відзначити прагнення іноземних інвесторів фінансувати реальні виробничі проєкти в країнах ЄС.

Країни ЄС ефективно використовують переваги, що гарантують їхню інвестиційну привабливість: вигідне геополітичне розташування, високий рівень природно-ресурсної бази, наявність кваліфікованої робочої сили, місткий споживчий ринок, високий рівень доходу населення та споживання, політична і соціальна стабільність тощо.

Аналіз показника чистої міжнародної інвестиційної позиції (ЧМІП) Європейського Союзу (табл. 12.2) вказує на негативний показник ЧМІП. Негативна величина означає, що іноземні зобов'язання більшості країн ЄС перевищують їхні іноземні активи. Позитивний показник ЧМІП мають: Австрія, Бельгія, Німеччина, Данія, Люксембург, Мальта, Нідерланди, Фінляндія.

Таблиця 12.2

Чиста міжнародна інвестиційна позиція країн ЄС [3]

Чисті інвестиції	2015	2016	2017	2018	2019
Австрія	8,285.1	15,426.3	18,925.2	23,459.3	54,165.8
Бельгія	205,232.0	247,241.7	299,072.1	188,457.6	270,759.0
Болгарія	-30,849.6	-24,548.9	-27,147.6	-23,998.6	-21,435.2
Великобританія	-717,997.2	-46,773.8	-389,655.1	-410,848.9	-759,779.8
Угорщина	-82,358.3	-72,802.5	-82,612.3	-77,726.0	-70,430.1
Німеччина	1,535,066.8	1,696,806.5	2,205,753.8	2,435,451.3	2,776,971.1
Греція	-261,302.4	-255,911.2	-304,205.1	-304,638.8	-321,188.3
Данія	91,686.4	157,077.8	195,805.8	226,956.3	268,849.9
Ірландія	-537,154.1	-496,861.6	-596,035.0	-677,534.4	-696,265.9
Іспанія	-1,043,061.6	-1,003,302.9	-1,182,616.7	-1,091,988.3	-1,033,660.8
Італія	-351,491.8	-182,044.2	-160,515.0	-98,192.3	-30,431.0
Кіпр	-29,969.2	-26,703.6	-32,128.8	-30,862.8	-30,612.1
Латвія	-16,487.2	-14,915.4	-17,169.1	-15,499.8	-14,258.1
Литва	-17,799.8	-17,533.3	-18,498.8	-15,827.9	-13,233.9
Люксембург	37,673.7	33,398.7	47,948.4	37,951.2	40,065.3
Мальта	8,925.4	5,309.5	8,177.5	8,233.7	8,210.8
Нідерланди	367,580.2	457,209.3	529,772.5	636,846.6	819,228.0
Польща	-286,540.3	-274,198.0	-349,683.3	-315,385.5	-297,844.6
Португалія	-232,569.9	-217,020.8	-259,394.8	-248,182.5	-240,324.7
Румунія	-93,935.3	-87,378.1	-104,592.1	-102,240.9	-108,305.2
Словаччина	-55,491.3	-57,042.3	-69,208.0	-71,249.9	-69,907.4
Словенія	-13,182.3	-12,275.5	-12,492.1	-9,978.5	-8,347.8
Фінляндія	3,540.3	12,693.1	3,300.8	-15,806.5	9,759.3
Франція	-309,405.6	-306,291.4	-554,193.6	-509,141.2	-625,250.9
Хорватія	-38,140.4	-35,545.9	-38,419.3	-34,323.0	-30,775.0
Чехія	-61,353.7	-50,872.2	-59,798.8	-58,752.6	-51,575.7
Швеція	-26,112.6	-9,168.4	7,679.9	43,462.1	98,111.0
Естонія	-9,036.4	-9,047.4	-9,480.6	-8,778.4	-6,750.0

Джерело: складено автором на основі [5]

З 2020 р. постала проблема розповсюдження коронавірусу, яка є важливим чинником невизначеності для економіки Європейського Союзу. Ця обставина призвела до значного падіння рівня загальноєвропейської динаміки інвестиційної активності. Негативно на загальноєвропейські тенденції міжнародної інвестиційної діяльності вплинув Брекзит, а також мляві темпи економічного зростання [6].

Зарубіжні інвестори можуть почати віддавати перевагу тим європейським країнам, які були порушені найменшою мірою (наприклад, Німеччині), і відмовлятися від інвестицій у найбільш постраждалі країни, до яких можна віднести Іспанію, Італію та Великобританію. COVID-19 може докорінно змінити інвестиційні перспективи таких найбільших європейських мегаполісів, як Лондон і Париж, – міст, які здригнулися перед обличчям пандемії і можуть поступово втратити привабливість для інвесторів.

Щоб вдихнути життя в економіку, ЄС будуть потрібні інвестиції в розвиток інфраструктури, а також своєчасне надання фінансової підтримки підприємцям-початківцям на створення бізнесу і великим міжнародним компаніям – на його розширення. Для цього необхідно вишукувати нові джерела державного і приватного фінансування, поступово послаблюючи залежність від банківського сектору: Європа давно із заздністю споглядає на бурхливий розвиток американського ринку венчурного капіталу. На хвилі змін, можливо, варто задуматися про створення умов для існування поживлення розвитку цього напрямку в Європі. Окрім того, існує ймовірність, що частина заборгованості підприємств малого та середнього бізнесу в короткостроковій перспективі може бути трансформована у власний капітал.

Якщо взяти за приклад європейський сектор технологій, то можна відзначити, що розвиток цифрової економіки має першорядне значення для підвищення інвестиційної привабливості Європи. За всієї важливості питань оподаткування сектору не можна забувати, що надмірне податкове навантаження або занадто завзяте правозастосування можуть негативно впливати на залучення інвесторів.

Важливо враховувати, що міжнародні інвестиції тісно пов'язані з самим поняттям міжнародної торгівлі. Розмір тарифних ставок прямо впливає на залучення міжнародних інвестицій, адже низький тариф часто відіграє велику роль при виборі, ніж, наприклад, наявність митних пілг. Грамотне використання цієї переваги забезпечує низці країн глибоку інтеграцію з міжнародним ринком, про що свідчать нещодавні дослідження в галузі міжнародної економіки.

Міжнародні інвестиції надають значну користь країні інвестора. Це неочевидно на перший погляд, але невеликий аналіз дає змогу краще зрозуміти цей механізм. Спрямовуючи прямі міжнародні інвестиції, інвестор дає можливість країні інвестування покращити своє економічне становище. Це розвиває купівельну спроможність цієї держави, завдяки чому вона підвищує попит на товари, вироблені країною інвестора. Тобто, здійснюючи міжнародні інвестиції в якусь країну, інвестор може бути впевненим у тому, що згодом ці гроші принесуть користь його власній державі. Звісно, цей процес вибудовується не просто так, а, наприклад, за наявності загальних виробничих ланцюжків.

12.4. Портфельні інвестиції

Портфельні міжнародні інвестиції (portfolio investments) – це придбання цінних паперів якоїсь зарубіжної компанії з метою отримання процентів або дивідендів. Інвестор при цьому бере участь в управлінні проектом або компанією, в яку вкладає грошові кошти.

Портфельні інвестиції протиставляють прямим інвестиціям, коли від вкладника потрібні активні дії в управлінні проектом. Інвестиції портфельного типу – це здебільшого вкладення в цінні папери. Робляться вони через біржового брокера, який в ідеалі виступає для інвестора фінансовим консультантом.

Портфельні вклади володіють підвищеною ліквідністю. Інвестор в будь-який момент може продати цінні папери і піти з ринку.

Інвестиційний портфель – вивірений і надійний механізм, який задовольняє всі вимоги грамотних вкладень та ефективно вирішує конкретні завдання інвестора.

Головні правила формування інвестиційного портфеля:

- вибір якісних і надійних активів;
- грамотна диверсифікація – розподіл фінансів за кількома напрямками;
- участь у процесі професійного консультанта.

Глобалізація світової економіки дала змогу портфельному інвестору знизити свої ризики, здійснюючи вкладення капіталу цінних паперів поза своєю країною. Сучасний етап розвитку телекомунікаційних технологій, уніфікація правил біржової та позабіржової торгівлі, зміцнення системи фінансового посередництва сприяють активізації процесів портфельного інвестування на міжнародному рівні.

Якщо портфель інвестора формується з цінних паперів, які торгуються як на його національному ринку, так і на ринках інших країн, а також євроринку, то йдеться про створення міжнародного інвестиційного портфеля.

Міжнародні портфельні інвестиції – це капітальні вкладення інвесторів, які здійснюються в цінні папери національних фондових ринків інших країн та євроринку і не забезпечують інвестору контроль над компаніями, обмежуючи його повноваження отриманням частки прибутку (дивідендів).

Міжнародні портфельні інвестиції поділяються на інвестиції у такі інструменти ринку:

- цінні папери, що забезпечують участь у капіталі: акції, паї, американські депозитарні розписки, що підтверджують участь у капіталі підприємств;
- боргові зобов'язання: облігації, інструменти грошового ринку та фінансові деривати, що підтверджують право кредитора на стягнення боргу з боржника. Боргові цінні папери можуть виступати у формі облігацій, простих векселів, боргових розписок, тобто грошових інструментів, що дають їх власнику безумовне право на гарантований фіксований грошовий дохід або на грошовий дохід, що визначається за договором;
- фінансові деривати – мають ринкову ціну похідних фінансових інструментів, які засвідчують право власника на продаж чи купівлю первинних цінних паперів. Серед них: опціони, ф'ючерси, варанти, свопи.

Залежно від країни походження емітента та грошової одиниці номінації виділяються чотири групи цінних паперів, з яких може бути сформований портфель міжнародного інвестора.

Перша група є цінними паперами національних емітентів, номінованих у національній валюті, які обертаються на національному ринку інвестора. Це національні цінні папери, які мають такі переваги:

- можливість отримання достатньо повної інформації про емітентів;

- можливість вести власну статистику фондового та фінансового ринків;
- використання лише національної валюти, що виключає ризик валютного обміну;
- відсутність додаткових витрат, пов'язаних з інвестуванням за кордоном;
- можливі податкові та інші переваги для інвесторів-резидентів порівняно з інвесторами-нерезидентами.

Якщо цінні папери першої групи обертаються на іноземному ринку стосовно інвестора, то ці переваги перетворюються на ризики.

Друга група – це цінні папери іноземних емітентів, які номіновані у національній валюті та обертаються на національних ринках. Такі цінні папери можуть називатися іноземними.



ПРИКЛАД. Американські компанії, яким для фінансування своєї діяльності потрібні швейцарські франки, випускають на швейцарський ринок свої облігації, номіновані у швейцарських франках.

Перевагою таких інвестицій є можливість отримання вищої якості в разі вищої прибутковості або нижчого ризику відповідних цінних паперів. А недоліки пов'язані з можливими труднощами отримання інформації про емітентів, а також із ризиком падіння валюти емітента щодо валюти інвестора, оскільки курс таких цінних паперів на національному ринку визначається з урахуванням курсу обміну валют.

До третьої групи входять цінні папери національних емітентів, номіновані в іноземній валюті. Перевагою входження в портфель інвестицій таких цінних паперів є можливість отримання додаткового доходу у разі зростання курсу іноземної валюти. Недоліком є додатковий ризик, пов'язаний із запровадженням адміністративних обмежень на операції з іноземною валютою чи падінням курсу валюти інвестицій.

Особливою четвертою категорією є єврооблігації – це цінні папери, номіновані в одній із європейських валют. Здебільшого єврооблігації випускаються за межами країн, у валютах яких зазначено їхню гідність. Термін розміщення єврооблігацій зазвичай становить 5 років і більше. Відсоткова ставка фіксована (від 6 % до 11 % річних). Використовуються також єврооблігації з плаваючою ставкою, з нульовим купоном тощо. Прибутковість єврооблігацій, особливо на початковому етапі, визначається у вигляді спреду, тобто величини перевищення прибутковості єврооблігацій над поточною прибутковістю державних цінних паперів у цій валюті, термін обігу яких можна порівняти з терміном обігу єврооблігацій. Наприклад, у разі розміщення доларових єврооблігацій як такий базовий актив будуть використовуватись облігації уряду США із подібним терміном погашення. Поширюються єврооблігації через європейські клірингові системи Euroclear та CEDEL, а за наявності американського траншу – через американську Depository Trust Company. Основна перевага єврооблігаційних позик – можливість залучення грошових ресурсів на тривалі терміни (до 10 років), причому за ставками значно нижчими від внутрішніх.

Метою портфельного інвестора є отримання доходу та можливості підвищення вартості цих інвестицій. Тому портфельні інвестори нерідко переміщують свій

капітал з одного інструмента в інший, з одного підприємства до іншого, з країни до країни, з перспектив їх розвитку. Тому портфельні інвестиції більш ліквідні, особливо якщо йдеться про інструменти грошового ринку. Для прямого інвестора, крім зазначених, важливі ще й додаткові вигоди, що дозволяють досягти максимального синергізму всієї групи підприємств та відділень.

Головна причина здійснення міжнародних портфельних інвестицій – прагнення розмістити капітал у тій країні та в таких цінних паперах, у яких він приносить максимальний прибуток за допустимого рівня ризику.

Обсяг міжнародних портфельних інвестицій є дуже високим і постійно зростає. Зокрема, акції всіх основних світових корпорацій котируються на біржах різних країн. Великі корпорації, і навіть уряди і місцеві органи влади, займають кошти шляхом випуску своїх цінних паперів в інших країнах чи на євrorинку. Міжнародні фінансові групи, які мають значні кошти, інвестують у ті сегменти міжнародного ринку, де можна отримати більш високу дохідність. Така динаміка обсягу міжнародних портфельних інвестицій пояснюється їх значними перевагами, порівняно з національними.

Основна перевага міжнародних інвестицій – можливість отримати більш високу дохідність і менший ризик порівняно з чисто національними інвестиціями. Цінні папери кожного національного ринку мають тенденцію одночасного зростання або падіння їх курсів, оскільки на них однаково впливають національні економічні та політичні умови – обсяг та динаміка грошової маси, зміна відсоткових ставок, дефіцит бюджету, грошова та податкова політика держави та ін. Водночас можливі ситуації, коли при падінні цін одного класу цінних паперів (наприклад, акцій) внаслідок тих чи інших причин держава вживає заходів, що сприяють зміні потоку капіталу в інший сегмент (наприклад, державні цінні папери) з метою запобігання його відтоку з національного ринку, що призводить до того ж до падіння курсу національної валюти.

Отже, за чисто національного портфеля інвестицій є можливість зберегти або навіть підвищити його якість (збільшити прибутковість та зменшити ризик) шляхом відповідної реструктуризації. Проте прибутковість національного портфеля не може бути вищою за прибутковість найбільш прибуткових сегментів національного ринку, яка, зрештою, визначається станом національної економіки. Водночас національні ринки різних країн мають відносну незалежність, і вкладення цінних паперів країн зі зростаючою економікою може дати більш високу прибутковість. Додаткова дохідність міжнародних інвестицій пов'язана з можливим зростанням курсів валют інвестицій відносно валюти інвестора.

Крім можливості отримання вищої прибутковості міжнародні інвестиції можуть забезпечити менший ризик їх портфеля. Це також пов'язано з тим, що економіка різних країн розвивається нерівномірно, і якщо деякі національні ринки акцій будуть падати, інші зростатимуть. Інвестор, який вважає себе досить досвідченим, може купувати на ринках, які, на його думку, будуть зростати, і нехтувати тими, які можуть впасти. Звичайний інвестор може зменшити ризик міжнародних інвестицій шляхом диверсифікації портфеля, тобто придбання цінних паперів різних національних ринків. Загалом нині ризик (мінливість цін) світового портфеля, структура якого відповідає структурі ринкової капіталізації сукупності всіх націо-

нальних ринків, менший за ризик практично кожного національного ринкового портфеля.

Перевагою портфеля міжнародних інвестицій є зниження валютного ризику. У портфелі, диверсифікованому країнами (валютах), цей ризик значно менше ризиків національних ринків, оскільки падіння одних валют означає посилення інших.

12.5. Інвестиційний клімат

Іноземного інвестора цікавить передусім *інвестиційний клімат* – уся сукупність умов прийому та функціонування іноземного капіталу.

Головними чинниками при виборі місця інвестування та привабливості країни-реципієнта стають: політична та економічна стабільність, географічне положення, стан ресурсів у країні, рівень розвитку інфраструктури, взаємини зі світовою спільнотою, соціальні та культурні особливості країни та інші.

Якщо більшість чинників відбивають позитивні тенденції країни, то інвестиційний клімат оцінюється як сприятливий. В іншому разі, залежно від кількості позитивних факторів, інвестиційний клімат вважатиметься несприятливим і ризикованим.

Сприятливий інвестиційний клімат країни називають інвестиційною привабливістю, яка є об'єктивними передумовами для інвестування і кількісно виявляється в обсязі капітальних вкладень, що можуть бути залучені в країну, виходячи із властивих їй інвестиційного потенціалу та рівня некомерційних ризиків. Рівень інвестиційної привабливості країни постає як інтегральний показник інвестиційного потенціалу та ризиків країни.

Інвестиційний потенціал країни складається зі стану окремих накопичених факторів виробництва або приватних потенціалів: ресурсно-сировинного, виробничого, споживчого, інфраструктурного, трудового, інституційного, фінансового, інноваційного (рис. 12.4).

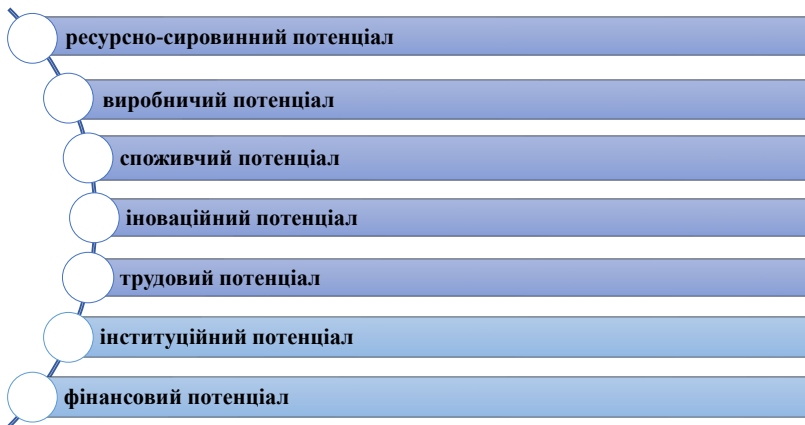


Рис. 12.4. Склад інвестиційного потенціалу країни

Джерело: побудовано автором

Ризики іноземного інвестування є ймовірністю (загрозою) фінансових втрат, недоотримання доходів від інвестицій або появи додаткових інвестиційних витрат як наслідок вкладення капіталу в економіку іншої країни. Відповідно, ризик виступає як протилежний бік сприятливого інвестиційного клімату. Ризик міжнародної інвестиційної діяльності вимірюється ймовірністю виникнення втрат при вкладенні коштів іноземними фізичними та юридичними особами.

Ризики іноземного інвестування можна поділити на три групи за джерелами їхнього походження. Перша група – це систематичні (зовнішні щодо економіки-реципієнта) ризики, пов'язані зі світовими змінами цін, динамікою зростання, форматом діяльності міжнародних фінансових організацій. Друга група поєднує ризики, характерні для кожної країни-реципієнта іноземних інвестицій, і складається з різних факторів на рівні країни, регіонів, галузей та підприємств-партнерів. Третя група – це корпоративні ризики.

Іноземний інвестор, приймаючи рішення про вкладення капіталу в нові ринки за кордоном, цікавиться та оцінює стан специфічних ризиків країни-реципієнта. Водночас аналізується насамперед рівень некомерційного інвестиційного ризику, який розраховується як середньозважена сума таких видів ризику:

- економічного (тенденції в економічному розвитку країни);
- фінансового (ступінь збалансованості фінансової системи держави);
- політичного (співвідношення політичних сил, авторитетність влади);
- соціального (рівень соціальної напруги);
- екологічного (рівень забруднення навколишнього середовища);
- кримінального (рівень злочинності з урахуванням тяжкості злочинів);
- законодавчого.

Іноземного інвестора цікавить також рівень інвестиційного ризику окремого регіону, до якого спрямовуються капіталовкладення. Водночас іноземний інвестор бере до уваги: стабільність місцевої економіки, відсутність високої інфляції, адекватне ставлення до інвестування регіональної та місцевої влади, відсутність довільного та мінливого адміністративного регулювання, можливість вільного переміщення прибутку з регіону, можливість вільного відкликання інвестицій з країни (продаж обладнання, ліквідація підприємства).

Галуzeвий ризик оцінюється іноземним інвестором, виходячи з переважаючих відносин власності та ступеня монополізму в галузі, стану попиту, фінансового стану та технологічного рівня розвитку, впливу на природне середовище та соціально-політичного клімату на підприємствах галузі, ступеня впливу профспілок.

Інвестиційний потенціал галузі аналізується інвестором на основі прибутковості продажів, активів, власних коштів та прибутковості інвестованого капіталу. Також береться до уваги макроекономічний мультиплікатор зміни зростання ВВП зі збільшенням інвестицій у галузь на одиницю.

Міжнародний досвід показує, що залежно від країни походження капіталу та сектора його застосування інвестором беруться до уваги різні фактори інвестиційного клімату.



ПРИКЛАД. Торгова палата США внаслідок дослідження з'ясувала, що американські ТНК керуються такими критеріями для ухвалення рішення про інвестування: ємність та динаміка місцевого ринку; його доступність; якість місцевої робочої сили (вартість, кваліфікація, трудова дисципліна); рівень валютного ризику; торговельна політика; ступінь захисту прав інтелектуальної власності; ступінь та напрями державного регулювання; політична стабільність; розвиненість інфраструктури та сфери послуг, макроекономічна політика.

За матеріалами ЮНКТАД, на рішення транснаціональних компаній інвестувати за кордоном впливають умови приймаючої країни, які можна поділити на три групи.

Перша група – це інституційні рамки політики залучення ІІІ, які становлять: економічна, політична та соціальна стабільність; система взаємовідносин з іноземними філіями; порядок входження компанії ринку та правила її діяльності, включно з репатріацією прибутку; політика щодо функціонування та формування структури ринків (особливо важлива конкурентна політика та політика в галузі злиття та поглинання); міжнародні торгові та інвестиційні угоди; політика приватизації; торгова політика; податкова політика; система врегулювання спорів.

Друга група умов приймаючої країни, які впливають на рішення іноземного інвестора, – це економічні детермінанти, які для різного типу інвестицій різні. Для інвестицій, спрямованих на пошук нових ринків, важливі: розмір ринку та дохід на душу населення, зростання ринку, доступ до регіональних та глобальних ринків, характерні для країни переваги споживача, структура ринків країни, що приймає.

Для інвестицій, що шукають ресурси, необхідна наявність у країні, що приймає: сировини; дешевої праці низької кваліфікації; кваліфікованої робочої сили; технологічних, новаторських та інших створених активів (наприклад, фірмових знаків), втілених як у людях, так і у фірмах і кластерах; фізична інфраструктура (порти, дороги, влада, телекомунікації).

Для інвестицій, вкладених у пошук ефективності виробництва, першорядними є: вартість коштів і активів підвищення продуктивності праці; вартість угод (що до дозволів, плат, ліцензій, часу, прозорості, бюрократія); інші витрати на ринок, наприклад, транспортні та комунікаційні витрати за межами і всередині економіки приймаючої країни, вартість деталей та інших проміжних компонентів; членство у регіональних інтеграційних угодах, що сприяє установі регіональних корпоративних мереж.

Третій тип детермінант іноземних інвестицій складається зі спеціальних заходів сприяння інвестуванню в країні, що приймає капітал. Сукупність таких заходів називають політикою залучення іноземних інвестицій. Серед них: просування інвестицій на власний ринок (включно зі створенням іміджу країни, інструментами генерування інвестицій та системою послуг зі сприяння інвестиціям); інвестиційні стимули; соціальні переваги (двомовні школи, якість життя тощо).

Отже, інвестиційний клімат впливає на процес та інтенсивність надходження іноземних інвестицій.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Валові інвестиції – це загальний обсяг інвестованих коштів, спрямованих на створення, розширення або відновлення основних виробничих фондів, придбання нематеріальних активів, приріст запасів товарно-матеріальних цінностей.

Інвестиції – будь які види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.

Інвестиційний клімат – вся сукупність умов прийому та функціонування іноземного капіталу.

Інвестиційний портфель – вивірений і надійний механізм, який задовольняє всі вимоги грамотних вкладень та ефективно вирішує конкретні завдання інвестора.

Інвестори – це суб'єкти інвестиційної діяльності, що приймають рішення щодо інвестування коштів та реалізують їх. Слід відрізнити поняття інвестора від субінвестора.

Міжнародні портфельні інвестиції – це капітальні вкладення інвесторів, які здійснюються в цінні папери національних фондових ринків інших країн та євроринку і не забезпечують інвестору контроль над компаніями, обмежуючи його повноваження отриманням частки прибутку (дивідендів).

Міжнародна інвестиційна діяльність – це вид зовнішньоекономічної діяльності економічних суб'єктів щодо вкладення капіталу на міжнародному ринку в об'єкти інвестування для отримання прибутку (доходу) та/або досягнення соціального ефекту.

Міжнародні інвестиції – вкладення капіталу економічних суб'єктів (урядів, підприємств, домашніх господарств, некомерційних організацій) одних держав у матеріальні, нематеріальні та фінансові активи інших держав для отримання доходу.

Національний режим – це надання закордонним інвесторам режиму, не менш сприятливого, ніж для національних підприємств.

Підприємство прямого інвестування – це корпоративне або некорпоративне підприємство, в якому прямому інвестору належить 10 % (або більше) простих акцій чи голосів для корпоративного підприємства або відповідний еквівалент власності для некорпоративного підприємства.

Портфельні міжнародні інвестиції (portfolio investments) – це придбання цінних паперів якоїсь зарубіжної компанії з метою отримання процентів або дивідендів.

Приватні (недержавні) інвестиції – це кошти приватних інвесторів (приватних підприємств, банків, окремих громадян тощо), вкладені в об'єкти інвестування, розміщені за межами території цієї країни.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) – це категорія міжнародної інвестиційної діяльності, сутність якої полягає у придбанні господарською одиницею-резидентом однієї країни (прямий інвестор) сталого впливу на діяльність підприємства, що є резидентом іншої країни (підприємство прямого інвестування).

Реальні міжнародні інвестиції – фінансові ресурси, які вкладаються іноземними інвесторами в обладнання.

Режим найбільшого сприяння – основна форма інвестиційних договорів, суть якої полягає в тому, що ставлення до інвесторів однієї країни не менш сприятливе ніж до інвесторів будь-якої іншої країни.

Субінвестори – це юридичні та фізичні особи, які здійснюють організацію та управління інвестиційною діяльністю на всіх її етапах за договором з інвестором та діють від його імені.

Чисті інвестиції – це сума валових інвестицій, зменшена на суму амортизаційних відрахувань



ТЕСТИ

1. Вид зовнішньоекономічної діяльності економічних суб'єктів щодо вкладення капіталу на міжнародному ринку в об'єкти інвестування для отримання прибутку (доходу) та/або досягнення соціального ефекту – визначення:

- а) інвестицій;
- б) міжнародної інвестиційної діяльності;
- в) експорту;
- г) зовнішньоекономічних зв'язків.

2. Серед основних форм міжнародної інвестиційної діяльності можна виділити:

- а) експорт;
- б) імпорт;
- в) прямі іноземні інвестиції;
- г) майнові права.

3. Юридичні та фізичні особи, які здійснюють організацію й управління інвестиційною діяльністю на всіх її етапах за договором з інвестором та діють від його імені, мають назву:

- а) інвестори;
- б) субінвестори;
- в) дилери;
- г) брокери.

4. Яка функція міжнародної інвестиційної діяльності передбачає безпосередній вплив міжнародних інвестицій на збільшення обсягів виробництва, валового національного продукту, проведення НДДКР, зростання зайнятості, доходів як у країнах-донорах, так і в країнах-реципієнтах капіталу:

- а) індикативна;
- б) інноваційна;
- в) сануюча;
- г) стимулююча?

5. Серед ймовірних загроз для національної економіки від міжнародної інвестиційної діяльності можна назвати:

- а) надходження інновацій;
- б) надлишкова грошова маса у країні;
- в) погіршення стану платіжного балансу приймаючої країни через вивезення прибутку у різних формах;
- г) виробництво недостатнього обсягу товарів через вивезення товарів за кордон.

6. Серед інвестиційних режимів виокремлюють:

- а) регіональний;
- б) національний;
- в) місцевий;
- г) загальний.

7. Збільшення індексу прозорості еквівалентне:

- а) додатковому оподаткуванню інвесторів;
- б) зменшенню оподаткування інвесторів;
- в) відштовхує потенційних інвесторів;
- г) не має значення.

8. Консервативні та агресивні інвестиції виокремлюються у класифікації міжнародних інвестицій:

- а) за особливостями використання;
- б) за способом обліку;
- в) за формою активів;
- г) за ступенем ризику.

9. У підприємстві прямого інвестування прямому інвестору належить:

- а) 50 % простих акцій або більше;
- б) 25 % простих акцій або більше;
- в) не менше 7 % простих акцій;
- г) 10 % простих акцій або більше.

10. Інвестиційний клімат формується під впливом:

- а) міжнародної політики держави;
- б) сезонних коливань попиту;
- в) можливості періодичних платежів;
- г) стабільності національної грошової одиниці.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. У чому полягає сутність міжнародної інвестиційної діяльності?
2. Визначте особливості класифікації міжнародної інвестиційної діяльності.
3. Які основні особливості прямих іноземних інвестицій?
4. Охарактеризуйте сутність та переваги портфельних інвестицій.
5. Порівняйте прямі та портфельні інвестиції.
6. Які чинники впливають на інвестиційний клімат?



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1. Американський інвестор придбав векселі України, які мають вартість на початку і кінець періоду 120 тис. грн та 150 тис. грн. відповідно. Обмінний курс початку періоду становив 29,05 грн за долар і до кінця періоду піднявся до 31,12 грн за долар. Визначити зовнішню прибутковість цих вкладень.

Розв'язання

Нехай курс векселя в доларах дорівнюватиме P_0 на початку періоду і P_1 наприкінці періоду (номінал). Тоді прибутковість для резидента, або внутрішня прибутковість, обчислюється за такою формулою (12.1):

$$R_v = (P_1 - P_0) / P_0 \times 100 \%. \quad (12.1)$$

Зовнішня прибутковість (тобто прибутковість для іноземного інвестора) позначається як R_i та виражається так (12.2):

$$R_i = (X_1 P_1 - X_0 P_0) / X_0 P_0 \times 100 \%. \quad (12.2)$$

$$R_i = (150 * 31,12 - 120 * 29,05) / (120 * 29,05) = 0,339 \times 100 = 33,9 \%.$$

Відповідь: 33,9 %.

Завдання 2. Американський інвестор придбав на початку року акції української компанії номіналом 820 грн за ринковою ціною 1 000 грн за акцію. Протягом року з акцій сплачено дивіденд (18 % річних). Наприкінці року акції було продано за ціною 1 020 грн за акцію. На початок року 1 дол. = 29,02 грн, на кінець року 1 дол. = 29,53 грн. Під час виплати дивіденду 1 дол. = 28,85 грн. Визначити прибутковість вкладень у цей цінний папір.

Розв'язання

Дохід – різниця між виручкою та витратами. Отже, вимірюється у грошових одиницях.

Прибутковість – відношення доходу до витрат, що оцінюється в %.

Інвестиції в акції є різновидом фінансових інвестицій, тобто вкладенням грошей у фінансові активи з метою отримання доходу – додаткових грошей.

Прибутковими вважаються такі вкладення в акції, які здатні забезпечити дохід, вищий за середньоринковий.

Отримання саме такого доходу і є метою інвестора, який здійснює інвестиції на фондовому ринку. Водночас дохід може принести акція, яка, обертаючись на фондовому ринку, цікавить переважно портфельного інвестора.

Прибутковість інвестора B є кінцевою ($D_{хр}$), оскільки він реалізував свій цінний папір. Дохід за інвестиційний період вимірюється співвідношенням (12.3):

$$(B + (C_1 - C) / C) \times D \times 100, \quad (12.3)$$

де B – поточні виплати з цінних паперів;

C – вартість купівлі акції;

C_1 – вартість продажу;

D – дохід;

$D_{хр}$ – поточна ринкова доходність;

T1 – час перебування в інвестора.

Розрахуємо дивіденди з акцій

$$B = (820 \times 18) / 100 = 147,6.$$

Знайдемо прибутковість

$$D = (147,6 + (1\,020 - 1\,000)) / 1\,000 \times 100 = 16,7 \, \%.$$

Відповідь: 16,7 %.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Італійський інвестор придбав векселі України, які мають вартість на початку і кінець періоду 60 тис. грн та 75 тис. грн відповідно. Обмінний курс початку періоду становив 29,05 грн за долар і до кінця періоду піднявся до 31,12 грн за долар. Визначити внутрішню прибутковість цих вкладень.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Закордонний інвестор, якому раніше належало менше 10 % акцій на суму 1 000 (у формі портфельних інвестицій), додатково до наявних купує таку кількість акцій, яка забезпечує йому 10-відсоткову участь у капіталі, а саме, на суму 500.

Визначте, в якій категорії інвестицій реєструється надходження, еквівалентне вартості придбаних додаткових акцій. Які зміни відбудуться в активах та зобов'язаннях щодо портфельних та прямих інвестицій? Дані на навести у таблиці 2.3.

Таблиця 12.3

Баланс інвестицій

Види інвестицій	Накопичено на початок звітного періоду	Надійшло інвестицій	Вилучено (погашено)	Переоцінка та інші зміни активів та зобов'язань	Накопичено на кінець звітного періоду
Прямі інвестиції					
Портфельні інвестиції					

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Кейс. Прямі іноземні інвестиції у Китай.

З 1978 р. керівництво Китаю розпочало здійснення переходу економіки від централізовано регульованої до ринкової, паралельно зберігаючи суворі політичні рамки контролю з боку комуністичної партії. У період 1985–1990 рр. щорічні іноземні інвестиції досягли 2,7 млрд дол. США, а 1997 р. ця цифра становила 45,2 млрд дол. США, зробивши Китай другим за масштабами реципієнтом припливу прямих іноземних інвестицій після США. Приблизно 80 % інвестицій надійшли з інших азіатських держав; Гонконгу (який зараз є частиною Китаю), Сінгапуру, Кореї та Японії, однакова кількість інвестицій надійшла із США та країн Західної Європи.

За оцінками експертів, ці інвестиції сприяли 20–30-відсотковому економічному зростанню в Китаї наприкінці 1980-х та у 1990-х рр. До 1996 р. фірми з іноземним капіталом створювали 12 % промислової продукції, концентруючись на виробництві іграшок, взуття, електроприладів і навіть функціонуючи в інших секторах, які потребують високої концентрації праці. Причина збільшення інвестицій очевидна. З населенням 1,2 млрд осіб Китай являє собою найбільший потенційний ринок у світі. Мита ускладнюють вихід на цей ринок експортних товарів, у разі прямих іноземних інвестицій необхідне використання величезного потенціалу країни. Поєднання дешевої робочої сили та податкових пільг, особливо для підприємств, розташованих у спеціальних економічних зонах, робить Китай привабливим центром, з якого можна постачати на азійський та світові ринки експортні товари. Проблеми, які стоять перед іноземними фірмами у Китаї, були очевидними відразу. Незважаючи на три десятиліття економічного зростання, це все ще дуже бідна країна: середній дохід становить 1 000 дол. США на рік. Відсутність купівельної спроможності передбачає слабкий ринок для багатьох західних споживчих товарів, починаючи з автомобілів та закінчуючи електроприладами.

Інша проблема – відсутність розвиненої транспортної інфраструктури та системи розподілу. Проблемою також є висококонтрольоване бізнес-середовище, яке може ускладнити здійснення бізнес-транзакцій та перешкоджатиме змінам податкових та статутних режимів. Наприклад, у 1997 р. китайський уряд раптово скасував схему податкових знижок, яка робила імпорт капітального обладнання до Китаю привабливим. Відкривати підприємства у країні стало набагато дорожче.

Крім того, труднощі пов'язані з недостатньою кількістю кваліфікованого персоналу. Культурна революція породила покоління людей, у яких відсутня базова освіта, що вважається на Заході очевидною. Лише небагато місцевого населення усвідомлює складність управління сучасним промисловим підприємством.

Інвестиції, що збільшилися в прибережні райони Китаю, також викликають побоювання. Здатність виробляти більше, ніж необхідно, набуває загрозливих розмірів у певних сферах, негативно впливаючи на ціни та доходи. Усвідомлюючи ці проблеми, західні підприємства знизили рівень інвестицій у Китай наприкінці 1997 р та на початку 1998 р. У липні 1997 р. компанія «Крайслер» оголосила, що закриває свій відділ збуту в Пекіні через перевантаженість автомобільного ринку і меншого, ніж очікувалося, попиту на автомобілі. Компанія також заявила, що, продовжуючи працювати на спільному підприємстві, яке належить їй у Шанхаї з виробництва джипів, вона більше не вкладатиме гроші в економіку Китаю. Водночас Caterpillar Inc. констатувала, що закриває спільне підприємство в Китаї, що належить їй, через невеликий попит на двигуни, які вироблялися підприємством. Фінансова криза в Азії наприкінці 1997 – на початку 1998 р. значно скоротила надходження інвестицій з інших азійських країн, які історично завжди були їх важливим джерелом.

Китайське керівництво намагалося використати різні тактики, щоб знайти підтримку прямих іноземних вкладень. Уряд узяв на себе зобов'язання вкласти понад 800 млрд дол. США у проекти з інфраструктури протягом наступних 10 років, що має, зокрема, покращити систему доріг у країні.

Надаючи преференційні мита компаніям, якікладають гроші у певні регіони, уряд стимулював іноземні компанії інвестувати внутрішні території Китаю, де

нині ринки нерозвинені. Уряд також дотримується макроекономічної політики, в якій наголошує на стійкому економічному зростанні, низькій інфляції та стабільній валюті – це все те, що приваблює інвесторів. Вирішуючи проблему нестачі кваліфікованого персоналу, у 1997 р. уряд дав розпорядження університетам відкрити 30 бізнес-шкіл, щоб навчити китайське населення базовим навичкам бухгалтерського обліку, фінансування та управління людськими ресурсами. Хоча бум у Китаї через приплив прямих іноземних інвестицій може трохи вщухнути, країна, як і раніше, залишиться привабливою для іноземних інвесторів.

Запитання:

- 1) Виділіть позитивні та негативні аспекти інвестиційного клімату в Китаї.
- 2) Яких заходів вживало китайське керівництво для залучення іноземних інвестицій?
- 3) Оцініть китайський ринок із погляду іноземного інвестора.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. International bank for reconstruction and development. URL: <https://www.worldbank.org/en/who-we-are/ibrd>
2. Закон України «Про режим іноземного інвестування». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/Z960093>
3. Orruption Perceptions Index. URL: <https://www.transparency.org/ru/cpi/2019>
4. Глебова Д. С., Кифак А. О., Копич Р. І. Тенденції розвитку інвестиційної діяльності ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. № 34. С. 42–48.
5. Міжнародний валютний фонд. Статистика платіжного балансу та міжнародної інвестиційної позиції. URL: <https://data.imf.org/?sk=7A51304B-6426-40C0-83DD-CA473CA1FD52>
6. Dinu E. M. Best practices in incentive compensation from the perspective of value-based management. *The Amfiteatru Economic journal*. 2012. № 31. Р. 273–285.
7. Швед В. В. Міжнародна інвестиційна діяльність: навч. посіб. Вінниця, 2017. 224 с.

ТЕМА 13**ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ
У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ****13.1 Поняття та сучасні види і моделі е-комерції****13.2. Переваги та недоліки функціонування е-бізнесу й е-комерції****13.3. Е-комерція та традиційна комерція: спільні та відмінні риси****13.1. Поняття та сучасні види і моделі е-комерції**

Перші системи електронної комерції були створені в 60-х рр. XX ст. у США з метою обслуговування замовлень квитків у транспортних компаніях, а також координації діяльності різноманітних служб у процесі підготовки рейсів. Концепції «електронного бізнесу» та «електронної комерції» виникли в США у 1980-х рр. і стали результатом розвитку більш ранніх ідей глобальної інформаційної економіки.

Підходи міжнародних організацій до визначення цієї категорії наведені в таблиці 13.1. Поняття «електронна комерція» набуло великої популяризації внаслідок його ототожнення з терміном «електронний бізнес». Проте з часом науковці почали відокремлювати електронну комерцію від електронного бізнесу [1].

Таблиця 13.1

Підходи до визначення поняття «електронна комерція»

Організація	Визначення
Банк міжнародних розрахунків (Bank for International Settlements)	Комерційна діяльність, пов'язана з Інтернетом; будь-яка комерційна діяльність, яка спирається переважно на електронний обмін інформацією
Міжнародна бюджетна асоціація (International Fiscal Association)	Комерційні операції, за яких замовлення розміщується в електронному режимі, товари або послуги поставляються в матеріальній або електронній (цифровій) формі і при яких спостерігаються неперервні комерційні відносини
Організація економічного співробітництва та розвитку (Organization for Economic Cooperation and Development)	Всі операції на основі обробки і передачі цифрових даних, включно з текстом, звуками і візуальними образами, які проводяться по відкритих або закритих мережах, що мають шлюз на відкриті мережі. Продукти можуть бути матеріальними і нематеріальними активами (подорожі, програмне забезпечення, розваги, банківські, страхові, брокерські, інформаційні, юридичні, державні послуги, послуги в сфері нерухомості, охорони здоров'я та освіти)
Національна асоціація програмного забезпечення та послуг компаній (National Association of Software and Service Companies)	Всі операції, коли і пропозиції товару до продажу, і прийняття цієї пропозиції здійснені в електронному вигляді
Світова організація торгівлі (World Trade Organization)	Операції щодо виробництва, розповсюдження, маркетингу, продажу чи поставки товарів та послуг, проведені за допомогою електронних засобів

Джерело: побудовано автором

Зокрема, Т. С. Максимова та Д. В. Сорочан зазначають, що розуміння електронної комерції тільки як процесу купівлі і продажу продуктів у режимі on-line

дуже обмежене. Дійсно, електронна комерція починалася з операцій купівлі-продажу і перерахування коштів через комп'ютерні мережі. Але сьогодні електронна комерція поєднує процеси розробки, просування на ринок, продажу, доставки, післяпродажного обслуговування й оплати товарів і послуг за допомогою мережі «Інтернет», створення віртуальних співтовариств споживачів і бізнес-партнерів. Отже, електронна комерція містить у собі не тільки ділові операції, пов'язані з безпосереднім отриманням прибутку (купівля-продаж товарів і послуг), а й процеси підтримки отримання прибутку (створення попиту на товари і послуги, післяпродажна підтримка й обслуговування покупців, полегшення взаємодії між діловими партнерами).

Також варто розуміти, що сутність поняття «електронна комерція» має розглядатися з двох позицій: економічної та юридичної (рис. 13.1) [1].

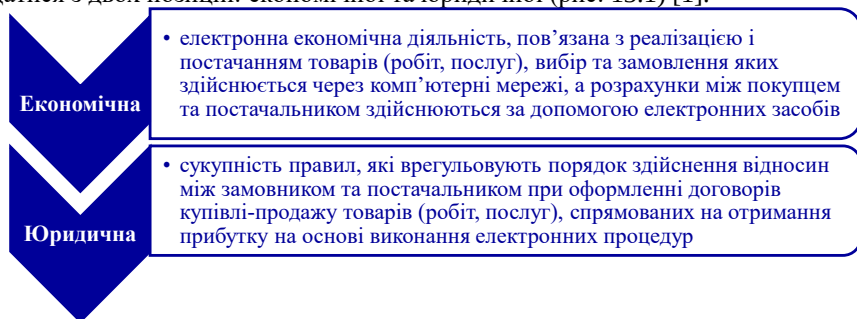


Рис. 13.1. Тлумачення поняття «електронна комерція» з економічного та юридичного поглядів

Джерело: побудовано автором

Отже, електронна комерція заснована на структурі традиційної комерції, а використання електронних мереж додає їй гнучкості.

Виділяють 5 основних груп суб'єктів електронної комерції: споживачі (C-consumer), фізичні особи; бізнес організації (B-business); державні органи (G-government, деколи A-administration); співробітники (E-employee); фінансові установи, що забезпечують розрахунки між іншими суб'єктами електронної комерції (рис. 13.2) [1].



Рис. 13.2. Основні суб'єкти електронної комерції

Джерело: побудовано автором

На сьогодні електронна комерція поділяється на 5 основних форм (табл. 13.2) [1].

Таблиця 13.2

Форми електронної комерції

Форма	Стисла характеристика
B2B (business – to – business)	– співпраця підприємств (юридичних осіб) через мережу «Інтернет»: можливість обирати постачальників, оформлювати документи на здійснення оптової покупки, перераховувати гроші на розрахунковий рахунок продавця тощо; – прикладами є каталоги (найбільш розповсюджені), електронні біржі (мають функціональну схожість із реальними біржами, використовуються для торгівлі зерном, металом тощо), електронні громади (ресурси, що спеціалізуються на проведенні досліджень, просуванні послуг підприємств, їх рекламі)
B2C (business – to – consumer)	– орієнтована на пряму співпрацю підприємств та їх клієнтів (споживачів), характеризується відсутністю кордонів (географічне розташування покупця, завдяки розгалуженій транспортній системі, не має суттєвого значення) та значним зниженням кінцевої ціни продукції завдяки відсутності великої кількості посередників; – прикладами є функціонування доволі поширених зараз інтернет-магазинів – електронна роздрібна торгівля
B2E (business – to – employee)	– полягає у використанні внутрішньокорпоративних систем ведення бізнесу, основною метою яких є спрощення процесу координації працівників (наприклад, у компаніях з великим розміром штату), оформлення документації та донесення її до цільових посадових осіб; – приклад: корпоративний сайт, внутрішній портал та соціальна мережа
C2C (consumer – to – consumer)	– взаємодія користувачів для обміну комерційною інформацією, досвідом, здійснення операцій купівлі-продажу між фізичними особами; – прикладом виступають інтернет-аукціони, на яких один користувач (фізична особа) пропонує на продаж будь-який вид товару іншими користувачам
B2G (business – to – government)	– використовується при роботі з системами електронних держзакупівель; – операції укладаються між приватними компаніями та урядовими організаціями
C2B (consumer – to – business)	– надають покупцеві можливість самому встановити ціну та товар, запропонований продавцем (підприємством)
G2B (government – to – business)	– набір інструментів, що дає змогу організувати взаємодію уряду та комерційних організацій в on-line режимі
C2G (consumer – to – government)	– не існує, але за її допомогою уряди можуть розширити електронну взаємодію в таких сферах, як, наприклад, соціальні виплати

Джерело: побудовано автором

Найбільшого розповсюдження набули бізнес-моделі у сфері B2B та B2C (електронні постачальники (E-procurement), електронні платформи для співробітництва (Collaboration platforms), інформаційні брокери (E-brokers), платіжна система (E-payment systems), електронна крамниця (E-shop), електронний аукціон (E-auction), віртуальні співтовариства (Virtual communities) тощо) [1].

Оскільки для нормального функціонування і розвитку електронної комерції необхідне нормативне визначення механізму здійснення угод з використанням інтернету і легалізації застосовуваних при цьому способів взаєморозрахунків, віт-

чизняні автори пропонують розробити комплексний закон про електронну комерцію, який би регулював більшість відносин, що виникають під час її здійснення, а саме: від поняття електронного документа до укладення договорів у цій сфері.

Існує чимало видів електронної економічної діяльності в сучасних умовах господарювання (рис. 13.3).

Види електронної економічної діяльності
– віртуальні компанії
– електронна оптова та роздрібна торгівля
– перед- та післяпродажна підтримка споживачів
– електронні оптові та роздрібні фінансові послуги
– комерційні дослідження маркетингового типу
– електронна реклама
– комерційні операції
– загальне розроблення продукту
– розподілене спільне виробництво електронних товарів
– електронне адміністрування бізнесу
– електронний бухгалтерський облік
– укладання угод в електронній формі
– електронне арбітражне адміністрування

Рис. 13.3. Основні види електронної економічної діяльності

Джерело: побудовано автором

Є низка причини, за яких сучасні суб'єкти господарювання переходять до електронного простору (рис. 13.4).



Рис. 13.4. Причини переходу суб'єктів господарювання до електронного простору

Джерело: побудовано автором

Електронні торгові операції нині стають основною частиною будь-якого бізнесу. Компанії, які активно використовують ІКТ, мають суттєві переваги перед конкурентами завдяки оперативному вирішенню завдань.

Одним із найбільш авторитетних міжнародних індексів є Індекс електронної комерції UNCTAD B2C, який вимірює готовність економіки забезпечувати доступ до придбання товарів і послуг в режимі онлайн. Індекс складається з чотирьох показників, які дуже пов'язані з інтернет-магазинами та для яких існує широке охоплення країн. Країни оцінюються за доступом до захищених інтернет-серверів, надійності поштових послуг та інфраструктури, а також відносно частки населення, яка користується мережею «Інтернет» і має рахунок у фінансовій установі або у постачальника послуг електронних грошей (табл. 13.3).

Таблиця 13.3

10 найкращих країн у рейтингу UNCTAD B2C E-commerce Index 2020

Місце 2020	Країна	Частка осіб, які користуються інтернетом, %	Частка осіб, що мають власний рахунок, %	Безпечність інтернет-серверів, %	Оцінка надійності поштового сервісу, %	Індекс 2020	Зміна індексу	Місце 2019
1	Швейцарія	97	98	92	97	95,9	0,6	2
2	Нідерланди	96	100	94	93	95,8	0,1	1
3	Данія	97	100	100	81	94,5	0,1	6
4	Сінгапур	89	98	94	97	94,4	-0,3	3
5	Об'єднане Королівство	96	96	84	98	93,6	0,1	4
6	Німеччина	93	99	90	91	93,4	-0,1	9
7	Фінляндія	95	100	88	91	93,4	-0,1	5
8	Ірландія	88	95	92	98	93,4	0,7	7
9	Норвегія	98	100	84	88	92,6	-0,1	8
10	Китай, Гонконг, ПАР	92	95	88	92	91,8	0,3	14

Джерело: складено автором за даними [2]

Згідно зі статистичними даними найбільші компанії у сфері електронної комерції – Alibaba (Китай) та Amazon (США).

Таблиця 13.4

Провідні B2C компанії у сфері електронної комерції

Місце	Компанія	Країна	Сфера бізнесу
1	Alibaba	Китай	E-commerce
2	Amazon	США	E-commerce
3	JD.com	Китай	E-commerce
4	Pinduoduo	Китай	E-commerce
5	Shopify	Канада	Internet Media & Services
6	eBay	США	E-commerce
7	Meituan	Китай	E-commerce
8	Walmart	США	Consumer goods retail
9	Uber	США	Internet Media & Services
10	Rakuten	Японія	E-commerce
11	Expedia	США	Internet Media & Services
12	Booking	США	Internet Media & Services
13	Airbnb	США	Internet Media & Services

Джерело: складено автором за даними [2]

Необхідно зазначити, що понад половина компаній, що здійснюють електронну торгівлю, отримували дохід переважно від товарів, що продаються на їх платформах. Компанії, що пропонують клієнтам придбати послуги онлайн, також посідають важливе місце у сфері електронної комерції, особливо ті, що стосуються подорожей, як-от Expedia та Bookings Holdings.

Враховуючи те, що походження провідних компаній з США, відповідно, країна і є лідером за обсягами електронної торгівлі (табл. 13.5).

Як показано в таблиці, частка електронної комерції цих країн становить 36 %, при світовому значенні 30 %.

Таблиця 13.5

Провідні країни світу за обсягами електронної комерції у 2018 р.

Місце	Країна	Загальний обсяг е-комерції, млрд \$	Частка е-комерції у ВВП, %	Обсяг продажів у секторі B2B, млрд \$	Частка B2B у загальному обсязі е-комерції, %	Обсяг продажів у секторі B2C, млрд \$
1	США	9,580	45	8,319	87	1,261
2	Японія	3,416	67	3,238	95	178
3	Китай	2,604	18	1,065	41	1,539
4	Південна Корея	1,302	79	1,187	91	115
5	Сполучене Королівство	885	31	633	72	251
6	Франція	785	29	669	85	116
7	Німеччина	524	14	413	79	111
8	Італія	431	22	396	92	35
9	Австралія	347	25	325	94	21
10	Іспанія	344	25	280	81	64
Разом		20,218	36	16,526	82	3,691
Всього у світі		26,673	30	21,803	-	4,8

Джерело: складено автором за даними [2]

Слід зазначити, що вимірювання розвитку електронної комерції залишається проблемою, оскільки більшість країн дотепер не публікують офіційну статистику по ній, хоча все більше урядів збирають таку інформацію. Водночас на сьогодні у світі не створено універсальний та загальновизнаний методологічний підхід щодо дослідження та комплексного оцінювання розвитку електронної торгівлі.

13.2. Переваги та недоліки функціонування е-бізнесу й е-комерції

Особливі переваги мережа «Інтернет» надає суб'єктам господарювання, що мають віддалені філії або співробітників, яким потрібно часто їздити. За наявності модема і комп'ютера працівники завжди матимуть надійний зв'язок з головним офісом, доступ до корпоративних баз даних і зможуть швидко скористатися необхідною інформацією або отримати консультацію провідних фахівців фірми.

Якщо суб'єкт господарювання великий і має багато структурних підрозділів, то налагодження їх спільної роботи є важким управлінським завданням. І тут важко переоцінити значення локальної комп'ютерної мережі, яка працює на основі інтернет-технологій.

Юридичні та бухгалтерські ресурси глобальної мережі «Інтернет» дуже багаті. Будь-які закони, укази, розпорядження й підзаконні акти можна отримати через лічені години після їх прийняття. Існує ще можливість отримання коментарів і порад фахівців. Це свідчить про те, що жодне з наявних джерел ділової інформації не може зрівнятися з інтернетом в оперативності й повноті надання інформації.

З перенесенням бізнесу до інтернету у суб'єктів господарювання з'являються неабиякі переваги в обслуговуванні клієнтів (рис. 13.5). Служби певного суб'єкта господарювання мають можливість надавати ефективну технічну допомогу її клієнтам, розмішувати на сайті поради, рекомендації, нові версії програмного забезпечення – будь-яку інформацію, корисну споживачам.

Переваги Е-бізнесу
• Пропонує глобальний доступ на глобальні ринки. Компанія може розширити свою базу клієнтів, а також асортимент товарів. • Дозволяє поліпшити бізнес-контакти. Продавці товарів промислового призначення можуть налагодити тісні зв'язки з покупцями (наприклад, B2B). • Доступність інформації про товари / послуги в інтернет-магазинах у режимі реального часу. Дає змогу швидко і безкоштовно отримати зразки товарів. • Дозволяє знизити витрати. Укладання договору електронним шляхом суттєво зменшує витрати на обслуговування операції, а це, у свою чергу, тягне за собою зниження цін для споживачів. • Дає змогу отримувати високоякісні послуги. Е-комерція дозволяє постачальникам підвищувати конкурентоспроможність, стаючи ближчим до замовника. • Зменшує кількість носіїв інформації, які потрібні для збереження даних. • Скорочує час виходу товару на ринок і процесу адаптації компанії до змін ринку. • Відсутність митних податків, пов'язаних з електронними продажами. • Поява нових бізнес-моделей. Нові бізнес-моделі – це віртуальні підприємства, віртуальні агенти, технологи аутсорсингу і телероботи, що підвищують ефективність комерційної діяльності. Окрім перетворення ринку товарів / послуг, е-комерція відкриває можливість появи абсолютно нових товарів / послуг. • Підвищує рівень прихильності споживачів до торгової марки. Якість обслуговування в системі інтернет постійно поліпшується: споживач може отримати нову інформацію про компанію і товари в будь-який зручний для себе час

Рис. 13.5. Ключові переваги е-бізнесу

Джерело: побудовано автором

Е-комерція має низку вагомих можливостей для постачальників та споживачів (рис. 13.6)

Можливості постачальників
– Е-комерція дає змогу суттєво оптимізувати товарні потоки. – Товари доставляються безпосередньо від виробника споживачеві в обхід традиційних проміжних пунктів у вигляді оптових і роздрібних торгових підприємств. – Швидка реакція на попит
Можливості споживачів
– Багато компаній використовують технології е-комерції для того, щоб пропонувати розширену до- і післяпродажну підтримку. – Відповідно, споживач отримує покращену якість обслуговування. – Персоналізація товарів і послуг

Рис. 13.6. Можливості е-комерції

Джерело: побудовано автором

Щоб можна було повною мірою використати можливості е-комерції та отримати від неї переваги, слід чітко усвідомлювати наявні проблеми її розвитку:

- інтернет може знищити інститут торгових посередників;
- конкуренція переходить з локального рівня на глобальний;
- проблема захисту авторських прав;
- правова невизначеність.

Чимало проблем пов'язано з тим, що для інтернету не розроблено правову базу, яка діяла б у планетарному масштабі. А це веде до:

1. Зниження прихильності споживачів: в інтернеті відсутній персональний контакт, рівень прихильності клієнтів не є стабільним.
2. Проблем з ціноутворенням: в інтернеті легко порівнювати ціни, тому вони знижуватимуться, проте зросте роль додаткових послуг.
3. Питання інформаційної безпеки при роботі в інтернеті.
4. Питання прозорості: через засоби ідентифікації особи-користувача можна здійснювати контроль за людьми, перевіряти їх діяльність (унікальний ідентифікаційний код особи може стати об'єктом загрози для людини) [4].

5. Життєздатності: багато підприємств не мають упевненості в тому, що їх е-бізнес виявиться життєздатним.

Необхідність системного підходу до питань забезпечення безпеки інформаційних технологій наразі не знаходить належного розуміння у користувачів сучасних ІКТ. Сьогодні фахівці з різних галузей знань так чи інакше змушені займатися питаннями забезпечення інформаційної безпеки. Це обумовлено тим, що ми живемо в суспільстві ІКТ, що накладає відбиток на усі соціальні проблеми людства, зокрема й питання безпеки.

Незважаючи на очевидні переваги е-комерції, розвинути і впровадити комерційну систему важко. Суб'єкти господарювання можуть зіштовхнутися з істотними проблемами.

1. **Затрати.** Е-комерція вимагає істотних інвестицій у нові технології, які можуть стосуватися багатьох ділових процесів. Електронні системи торгівлі потребують інвестицій в апаратні засоби, програмне забезпечення, укомплектування персоналом і навчання. Е-комерція має потребу у всеохоплюючому рішенні, яке буде простим у використанні і сприятиме збільшенню рентабельності.

2. **Цінність.** Суб'єкти господарювання хочуть знати, що їх інвестиції в електронні системи торгівлі окуплять себе і принесуть прибутки. Досягнення цілей типу визначення кола потенційних споживачів, автоматизації ділових процесів, скорочення вартості має гарантуватися. Системи, які використовуються для розв'язання таких задач, повинні бути гнучкими, щоб змінитися, коли змінюється бізнес.

3. **Безпека.** Інтернет забезпечує універсальний доступ, але суб'єкти господарювання повинні захистити їх активи від випадкового або зловмисного неправильного використання. Системний захист, однак, не повинен створити перешкоджаючу складність або зменшити гнучкість. Інформація клієнта має бути захищена від внутрішнього і зовнішнього неправильного використання.

4. **Посилення наявної системи.** Більшість суб'єктів господарювання використовують ІКТ для ведення бізнесу поза межами інтернету, в таких сферах як маркетинг, управління замовленнями, складання рахунків, обслуговування клієнтів

тощо. Інтернет надає альтернативний додатковий спосіб ведення бізнесу, але обов'язково електронні системи торгівлі мають бути інтегровані з вже наявними так, щоб уникнути дублювання функціональних можливостей і підтримувати їх застосовність, поточну роботу і надійність.

5. Функціональна сумісність. Коли системи двох або більше видів комерційної діяльності здатні обмінюватися документами без безпосереднього втручання, бізнес досягає скорочення вартості, поліпшеної роботи і збільшення динамічності ланцюжків створення вартості. Невдача у будь-якому із зазначених пунктів може призвести до краху зусиль із впровадження системи.

Щоб створити основу для швидкого росту е-комерції, підприємства повинні прийняти ефективну політику технології е-комерції, що полягає в чотирьох критичних принципах (рис. 13.7).

Сильний захист інтелектуальної власності (сильне авторське право, патент, інші форми захисту інтелектуальної власності є ключовими до підбадьорення інформаційної економіки)	Інтерактивна довіра: захист і таємність (без упевненості споживача в безпеці, захисті, таємності інформації в кіберпросторі не буде ніякої е-комерції і ніякого росту)
Вільна і відкрита міжнародна торгівля (закриті ринки й дискримінаційна обробка будуть «придушувати» е-комерцію)	Вкладення в інфраструктуру технології е-комерції (підтримка фізичної інфраструктури, необхідної, щоб поставляти цифровий зміст, життєвий для заохочення технологічного росту)

Рис. 13.7. Принципи успішності е-комерції

Джерело: побудовано автором

Дотримання принципів, поданих на рисунку 13.7, сприятиме ефективному розвитку е-комерції і досягненню комерційних цілей.

13.3. Е-комерція та традиційна комерція: спільні та відмінні риси

Розглянемо сутність традиційної комерції і порівняємо її з е-комерцією. Звичайний торговий цикл має кілька етапів. Щоб задовольнити потреби ринку, фірми розробляють нову продукцію (незалежно від того, що вона собою являє: річ, послугу або інформацію), виходять з нею на ринок, поширюють її і забезпечують післяпродажну підтримку, створюючи для себе джерела доходу протягом усього ланцюжка.

Покупці спочатку визначають свою потребу в продукції, потім знайомляться з інформацією про неї, шукають місце, де можна здійснити купівлю, порівнюють всі можливі варіанти (ціну, рівень обслуговування, репутацію виробника тощо) і лише потім купують. Процес продажу також може включати в себе переговори про ціну, кількість, терміни доставки товару або надання послуги, але торговий цикл на цьому не закінчується. Підтримка споживача приносить додаткову користь обом сторонам: покупець отримує те, що йому необхідно для нормального використання товару, а постачальник – нову інформацію про потреби ринку. Банки та інші фінансові інститути переміщують грошові кошти між покупцями і продавцями незалежно від того, ким вони є – приватними особами або великими багатонаціональними корпораціями.

Розвиток е-бізнесу приводить до значних змін в економіці, що зумовлено використанням нових методів ведення бізнесу. У таблиці 13.6 відображено порівняльну характеристику інструментів і методів ведення традиційної й електронної комерційної діяльності. Аналіз наведеної таблиці демонструє переваги е-бізнесу порівняно з традиційним бізнесом.

Таблиця 13.6

Порівняння традиційної та електронної форм комерції

Основа для порівняння	Традиційна комерція	Електронна комерція
Значення	Традиційна комерція – це галузь бізнесу, яка зосереджується на обміні продуктами та послугами і охоплює всі ті види діяльності, які так чи інакше заохочують обмін	Електронна комерція означає здійснення комерційних операцій або обміну інформацією в електронному вигляді в мережі «Інтернет»
Обробка операцій	Керівництво	Автоматично
Доступність	Обмежений час	24×7×365
Фізичний огляд	Товари можуть бути перевірені фізично перед покупкою.	Товари не можуть бути перевірені перед покупкою.
Взаємодія з клієнтами	Обличчям до обличчя	Екран до обличчя
Сфера діяльності	Обмежений на певній території	По всьому світу
Обмін інформацією	Немає єдиної платформи для обміну інформацією	Забезпечує єдину платформу для обміну інформацією
Фокус ресурсу	Сторона постачання	Сторона попиту
Ділові відносини	Лінійний	Кінець в кінець
Маркетинг	Один зі способів маркетингу	Індивідуальний маркетинг
Оплата	Готівкою, чеком, кредитною картою тощо	Кредитна картка, переказ коштів тощо
Доставка товарів	Миттєво	Займає час

Джерело: побудовано автором

Слід зазначити такі моменти, які стосуються різниці між традиційною торгівлею та електронною комерцією:

1. Частина бізнесу, яка зосереджується на обміні продуктами та послугами, й охоплює всі ті види діяльності, які заохочують обмін, називається традиційною комерцією. Електронна комерція означає здійснення комерційних операцій або обміну інформацією в електронному вигляді в мережі «Інтернет».

2. У традиційній торгівлі транзакції обробляються вручну, а у випадку електронної торгівлі відбувається автоматична обробка транзакцій.

3. У традиційній торгівлі обмін товарами і послугами за гроші можуть відбуватися тільки в робочий час. З іншого боку, в електронній торгівлі купівля та продаж товарів може відбуватися в будь-який час.

Одним з головних недоліків електронної комерції є те, що клієнти не можуть фізично оглянути товар перед покупкою, однак якщо клієнтам не сподобається товар після доставки, вони можуть повернути його протягом встановленого часу. І навпаки, у традиційній торгівлі можлива фізична інспекція товарів.

У традиційній торгівлі взаємодія між покупцями і продавцями є прямою, тобто безпосередньо. На відміну від цього існує непряма взаємодія з клієнтами, у ви-

падку електронної комерції, оскільки може бути можливо, що клієнт знаходиться на відстані від місця, де він розміщує замовлення на придбання товару.

Обсяг бізнесу в традиційній торгівлі обмежується певною областю, тобто охоплення бізнесу обмежується місцями, де він працює. Навпаки, бізнес в усьому світі поширюється у разі електронної комерції, завдяки легкості доступу.

Оскільки не існує фіксованої платформи для обміну інформацією в традиційній торгівлі, то бізнес повинен повністю покладатися на посередників. На відміну від електронної комерції, в якій існує універсальна платформа для обміну інформацією, тобто електронний канал зв'язку, який зменшує залежність від осіб для інформації.

Традиційна торгівля пов'язана з пропозицією. На противагу цьому націленість ресурсів на електронну торгівлю є стороною попиту.

У традиційній торгівлі ділові відносини є вертикальними або лінійними, а у випадку електронної комерції існує безпосередність у команді, що веде до горизонтальних ділових відносин.

У традиційній торгівлі, через стандартизацію, існує масовий / єдиний маркетинг. Проте в електронній комерції налаштування існує, що веде до маркетингу один до одного.

Оплата за транзакції може бути здійснена шляхом оплати готівкою, чеком або кредитною картою. З іншого боку, оплата в транзакціях електронної торгівлі може здійснюватися через способи оплати в режимі онлайн (кредитна картка, переказ коштів тощо).

Доставка товарів здійснюється безпосередньо в традиційній торгівлі, але у разі електронної торгівлі товари доставляються прямо до клієнта через деякий час, переважно протягом тижня.

Електронна торгівля економить час покупця на вивчення та вибір товарів, їх замовлення й оплату. Водночас не всі покупці, навіть при перспективі значної економії часу, користуються можливістю купувати товари через мережу «Інтернет», а надають перевагу покупкам традиційним шляхом (тут відіграють роль соціально-психологічні чинники: традиції та звички ходити в магазини, бажання бачити реальний товар й отримувати особистий контакт з продавцем-консультантом тощо) [4].

Водночас спостерігається суттєва тенденція зростання кількості е-покупок. Порівняно з цифрами півторарічної давності майже вдвічі.

Отже, розвиток інтернет-комерції є надзвичайно ефективним кроком, який дасть змогу вийти на світовий ринок багатьом українським компаніям, передусім фірмам, що надають комерційні послуги і фірмам-розробникам програмного забезпечення. Насамкінець, електронна комерція стане поштовхом до подальшого розвитку в нашій країні інтернет-технологій і всієї фінансової інфраструктури.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Електронна комерція – сфера економіки, що охоплює всі торгові і фінансові транзакції, які здійснюються за допомогою комп'ютерних мереж, а також всі біз-

нес-процеси, що стосуються проведення цих транзакцій. Це відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру.

Електронна торгівля – господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-телекомунікаційних систем.

Електронний бізнес – вид економічної діяльності суб'єктів господарювання через комп'ютерні мережі, зокрема мережу «Інтернет», з метою отримання прибутку. Це електронна економічна діяльність, яка здійснюється за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) з метою отримання прибутків.

Суб'єкт е-комерції – суб'єкт господарювання будь-якої організаційно-правової форми, що реалізує товари, виконує роботи, надає послуги з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, або особа, яка придбаває, замовляє, використовує зазначені товари, роботи, послуги шляхом вчинення електронного правочину.

Business-to-business, B2B (модель «бізнес для бізнесу») – обмін товарами / послугами або інформацією (чи їх продаж) між компаніями, який не включає в цей процес кінцевого фізичного споживача товару / послуги. Сьогодні B2C – найбільший ринок е-комерції.

Business-to-consumer, B2C (модель «бізнес для споживача») – електронна роздрібна торгівля. B2C – неформальний термін, що означає процес взаємодії компанії (юридичної особи – business) з кінцевим споживачем (фізичною особою – consumer), що має на меті продаж товарів / послуг або інформації [3].



ТЕСТИ

1. Під електронною комерцією розуміють:

- а) перетворення бізнес-процесів за допомогою інтернет-технологій;
- б) концентровану систему з використання усіх можливостей інформаційних мереж для ведення прибуткового бізнесу;
- в) різновид ділової активності, за якої комерційна взаємодія суб'єктів щодо купівлі-продажу товарів та послуг здійснюється за допомогою інформаційних мереж;
- г) електронний обмін діловими документами (замовлення на покупку, котирування, накладні, рахунки-фактури тощо) між комп'ютерними програмами різноманітних компаній у стандартизованій формі.

2. Електронний бізнес – це:

- а) різновид ділової активності, за якої комерційна взаємодія суб'єктів щодо купівлі-продажу товарів та послуг здійснюється за допомогою інформаційних мереж;
- б) електронний обмін діловими документами між комп'ютерними програмами різноманітних компаній у стандартизованій формі;

в) найкраща на сучасному етапі система комунікацій, яка дає змогу підтримувати зв'язок з будь-яким абонентом у світі (за умови підключення до мережі;

г) будь-яка ділова активність, що використовує можливості глобальних інформаційних мереж для перетворення внутрішніх та зовнішніх зв'язків з метою одержання прибутку.

3. Які основні відмінності електронної торгівлі від традиційної:

а) використання електронного документообігу;

б) комерційна взаємодія сторін здійснюється електронним способом, внаслідок чого право власності передається від одного суб'єкта іншому;

в) використання технічних можливостей інформаційних мереж (Internet, мережі стільникового зв'язку, внутрішньої локальної мережі установ);

г) використання специфічних за видом та змістом документів?

4. Які бізнес-операції належать до сфери електронної комерції:

а) обмін комерційною інформацією, купівля-продаж товарів і послуг, до і післяпродажна підтримка, електронні платежі;

б) видача цифрових сертифікатів та надання сертифікаційних послуг (створення ключів та паролів користувачів);

в) планування та закупівля матеріалів та ресурсів;

г) управління виробничими запасами, доставка готової продукції?

5. Які види електронної взаємодії застосовуються в електронній комерції:

а) електронний рух капіталу, електронний обмін інформацією, електронна торгівля, електронний маркетинг, електронний банкінг, електронне страхування..

б) електронна пошта, телеконференції, інтерактивний чат, списки розсилки, дайджести;

в) гіпертекст, мультимедіа, ефект присутності, мережева навігація;

г) публічні мережі (Internet), приватні?

6. Якої сфери (категорії) електронної комерції не існує:

а) бізнес-бізнес (B2B);

б) бізнес-адміністрація (B2A);

в) провайдер-адміністрація (P2A);

г) споживач-споживач (C2C)?

7. Які бізнес-моделі електронної комерції не належать до сфери B2B:

а) інформаційні брокери (e-brokers);

б) електронні постачальники (e-procurements), торговельні платформи (collaboration platforms);

в) електронний (віртуальний) магазин (e-shop), електронний аукціон (e-auction);

г) електронні дилери (3rd party marketplace)?

8. Які функції характерні для сфери (категорії) B2C:

а) комерційна взаємодія між бізнесовими компаніями (підприємствами) щодо здійснення оптових закупівель та поставок товарів;

б) комерційна взаємодія між електронним магазином та покупцем;

в) ділові зв'язки комерційних структур із державними організаціями;
 г) організація взаємодії державних структур між споживачами та державними структурами?

9. Основними проблемами розвитку електронної комерції в Україні у секторі B2C виступають:

- а) низький рівень доходів населення і низький рівень розвитку мережевих технологій;
- б) недостатня безпека передачі інформації в мережі «Інтернет»;
- в) високий рівень тінізації економіки;
- г) правильні відповіді а) і б).

10. Основними завданнями щодо розвитку національної складової мережі «Інтернет» на сучасному етапі є:

- а) розвиток і впровадження сучасних інформаційних комп'ютерних технологій у систему державного управління, фінансову сферу, підприємницьку діяльність;
- б) гарантування інформаційної безпеки держави;
- в) створення умов для підприємницької діяльності та конкуренції у сфері використання каналів електронного зв'язку;
- г) усі відповіді правильні.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1.

За допомогою електронних джерел у мережі «Інтернет» знайти 5 прикладів е-комерції за моделлю B2B та провести порівняльну характеристику їх діяльності, заповнивши таблицю 13.7.

Таблиця 13.7

Характеристика суб'єктів е-комерції за моделлю B2B

Е-адреса B2B системи	Назва	Тип системи	Торговельна модель сайту	Функціональні можливості системи	Платіжна система

Розрахунково-ситуаційне завдання 2.

Зайдіть на український е-сервіс державних послуг, розроблений Міністерством цифрової трансформації України «Дія» (<http://diia.gov.ua>). Перейдіть у рубрику «Дія. Цифрова освіта». У верхній частині сторінки оберіть «Цифрограм». Ваше завдання пройти національний тест на цифрову грамотність та після складання тесту отримати сертифікат, що підтвердить Ваші знання і навички (Додаток А). Для тестування потрібно пройти процедуру авторизації. Щоб увійти на платформу, Вам потрібно ввести номер телефону, або увійдіть за допомогою інших акаунтів (Facebook, Google). Цифрограм містить 90 питань. Проходження тесту займає 30–40 хвили.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3.

Порівняйте особливості розвитку провідних компаній світу у сфері електронної комерції. Для порівняння заповніть наступну таблицю.

Таблиця 13.8

Порівняльна характеристика Alibaba group і Amazon

	Alibaba	Amazon
Рік заснування		
Кількість персоналу		
Країна походження		
Кількість країн, у яких присутні компанії		
Обсяги продажів		
Конкурентні переваги		

За результатами аналізу зробіть висновки.

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Ховрак І. В. Електронна комерція в Україні: переваги та недоліки. *Економіка, фінанси, право*. URL: <https://www.researchgate.net/publication/343584096>
2. UNCTAD. URL: <https://unctad.org>
3. Краус К. М., Краус Н. М., Манжура О. В. Електронна комерція та Інтернет-торгівля: навчально-метод. посіб. Київ: Аграр Медіа Груп, 2021. 454 с.
4. Шалева О. І. Електронна комерція: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2011. 214 с.

ТЕМА 14

ВЕНЧУРНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

14.1. Сутність та значення венчурного підприємництва. Об'єкти та суб'єкти венчурного підприємництва

14.2. Поняття венчурного капіталу

14.3. Етапи венчурного фінансування

14.4. Історія виникнення та становлення венчурного підприємництва

14.1. Сутність та значення венчурного підприємництва. Об'єкти та суб'єкти венчурного підприємництва

«Венчур» (venture) у перекладі з англійської означає «ризик», «ризиковане починання», «ризиковане підприємство».

Венчурне підприємництво – ініціативна ризикова діяльність, яка фінансується за допомогою залучення венчурного капіталу і спрямована на значне зростання ринкових вартостей проінвестованих об'єктів, зокрема і через отримання, використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, випуск на ринок нових конкурентоспроможних технологій, товарів, послуг

Суб'єктами венчурного підприємництва можуть бути:

- фізичні особи;
- юридичні особи;
- об'єднання у формі тимчасових творчих колективів.

Об'єктом венчурного підприємництва є ризикова (венчурна) діяльність, у процесі якої створюються і впроваджуються нові технології, товари, послуги. До об'єктів венчурного підприємництва належать: інтелектуальна власність, інноваційні продукти (процеси), інноваційні програми, венчурні проекти, договори (угоди) між суб'єктами венчурної інноваційної діяльності, акції (частки) інноваційних венчурних компаній, нові технології, товарна продукція, сировинні ресурси та ін.

Значення венчурного підприємництва полягає в такому (рис. 14.1).



Рис. 14.1. Основні риси венчурного підприємництва

Джерело: побудовано автором

Ініціаторами організації венчурного підприємництва найчастіше є невелика група осіб – талановиті винахідники, новатори, науковці.

Для створення венчурної фірми необхідно кілька умов:

- ідеї нововведення, суспільної потреби в реалізації цієї ідеї;
- підприємця, здатного на основі науково-технічної ідеї організувати фірму;
- «ризикового» капіталу для фінансування такої ідеї.

Створюються венчурні фірми на договірній основі на кошти, отримані шляхом об'єднання здебільшого кількох юридичних та/або фізичних осіб, чи на кредити або капіталовкладення великих компаній, банків, приватних фондів та держави.

Венчурне підприємництво має різноманітні організаційні форми, а саме:

- **«незалежні»** малі інноваційні фірми з використанням капіталу інвестиційних фондів;
- **«зовнішні венчури»** корпорацій, тобто фірми, що спеціалізуються на впровадженні у виробництво науково-технічних розробок і організуються у вигляді паю з промисловими корпораціями;
- **«внутрішні венчури»**, які створює корпорація у вигляді самостійних науково-дослідних підрозділів, діяльність яких підлягає найбільшому комерційному ризику;
- **науково-дослідні консорціуми**, що являють собою тимчасові статутні об'єднання венчурних підприємств та інших суб'єктів господарювання для здійснення науково-технічних розробок.

Незалежно від організаційної форми венчурні фірми є тимчасовими структурами, які націлені на певний кінцевий результат діяльності, на вирішення конкретної проблеми. Самі венчурні фірми не здатні налагодити серійний випуск нової продукції. Тому після завершення роботи (заряди якої створювалися венчурні підприємства) вони:

- реформуються і призупиняють свою діяльність;
- поглинаються великою фірмою;
- перетворюються у великі корпорації і функціонують самостійно (при сприятливій комерційній кон'юктурі).



За оцінками спеціалістів, які вивчають американський досвід венчурного підприємництва, 20 % малих венчурних фірм завершують своє існування за першим сценарієм, 60 % – за другим і 20 % – за третім.

14.2. Поняття венчурного капіталу

Венчурний капітал – це довгострокові прямі інвестиції пайового характеру, щокладаються переважно на 3–7 років індивідуальними та інституціональними інвесторами (венчурними фондами) для створення і/або розвитку молодих інноваційних підприємств.

Категорія венчурного капіталу відображає систему відносин між суб'єктами венчурного підприємництва, що забезпечує акумуляцію вільних коштів і вкладення їх в інноваційні проекти з метою дослідження, освоєння і комерціалізації нововведень.

Суб'єктами таких відносин виступають: венчурні підприємства, інвестори, фінансові посередники.

Основні особливості венчурного капіталу наведено на рисунку 14.2.

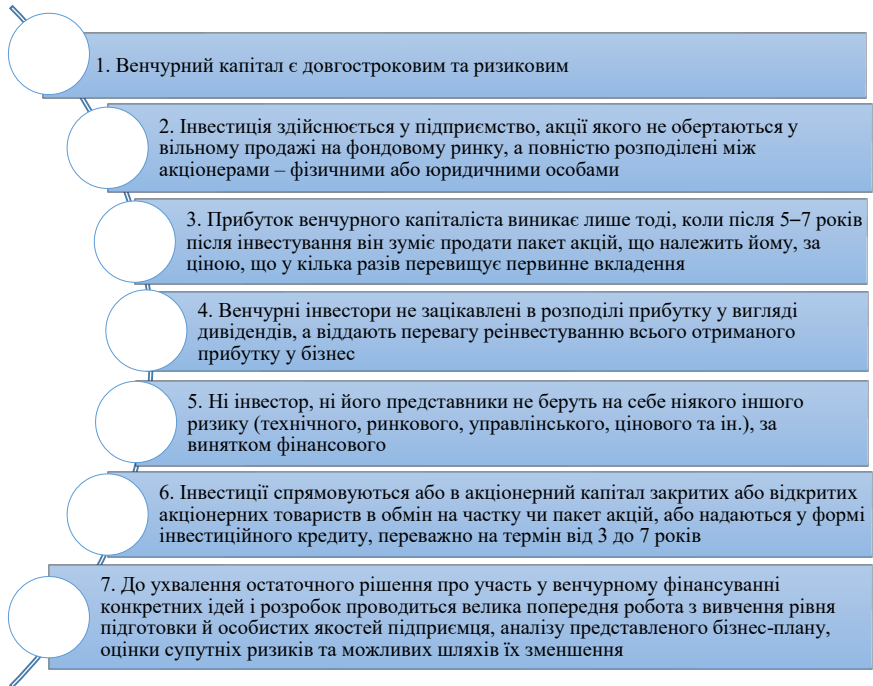


Рис. 14.2. Особливості венчурного капіталу

Джерело: побудовано автором

За даними міжнародної практики венчурний капітал акумулюється двома секторами: **формальним (класичним)** та **неформальним (неофіційним)** (рис. 14.3).

У **формальному (класичному) секторі** переважають фірми (або фонди) венчурного капіталу (venture capital firms; далі – ФВК), які об'єднують фінансові ресурси низки інвесторів: *приватних та державних пенсійних фондів, благодійних фондів, корпорацій, фізичних осіб, венчурних капіталістів – власників ФВК.*

Крім того, учасниками формального сектору виступають спеціальні підрозділи або дочірні компанії комерційних банків, нефінансових промислових корпорацій, а також державні інвестиційні програми. Зазвичай інституційні інвестори розподіляють 2–3 % свого інвестиційного портфелю в альтернативні активи, як-от венчурний капітал. ФВК інвестують залучені ресурси у ризикові компанії та бізнес-проекти, від яких очікують отримати високі прибутки протягом 5–7 років. Тобто *формальні інвестори фінансують більш пізні стадії венчурного циклу, хоча особливо гостру потребу у грошових коштах інноваційні компанії відчувають саме на початкових етапах свого розвитку.*



Рис. 14.3. Формування венчурного капіталу та механізм венчурного фінансування

Джерело: побудовано автором

Неформальний сектор венчурного капіталу представлений індивідуальними інвесторами, так званими **бізнес-янгелами** (business angel), які напряму інвестують власні фінансові ресурси у ризикові підприємства.

Бізнес-янгели – це здебільшого високоосвічені професіонали середнього та старшого віку, переважно у сфері ділового адміністрування, консалтингу або технічних секторах. Більшість із них має багаторічний досвід бізнес-діяльності та володіє значними фінансовими ресурсами, накопиченими завдяки власній праці. Часто бізнес-янгели здійснюють інвестування через синдикати, які об'єднують їхніх друзів та ділових партнерів, що дає змогу реципієнтам залучати колосальні інвестиційні кошти. Розмір інвестицій бізнес-янгелів знаходиться в межах від 10 тис. до декількох мільйонів доларів США і зазвичай складає 5–20 % їхніх коштів.

У розвинених країнах світу саме бізнес-янгели стають тими інвесторами, які готові інвестувати у стартапи набагато раніше, ніж венчурні капіталісти.

Бізнес-янгели поділяються на:

1. Корпоративних «янгелів» – приватні інвестори, які використовують для підприємницьких інвестицій свої посібники для виходу з посади керівника крупної компанії. Зазвичай в інвестиції вони шукають нову роботу керівника, інвестують в одну справу за раз, мають готівку до \$1 млн й інвестують приблизно \$200 000.

2. Підприємницьких «янгелів» – найактивніші інвестори. Зазвичай вони вкладають суми від \$200 000 до \$500 000. Часто самі є успішними підприємцями, які намагаються розширювати свій портфель або справу, а не знайти нову роботу.

3. «Янгелів-ентузіастів» – менш професійні, ніж підприємницькі колеги. Найімовірніше, що інвестиції для цих янгелів хобі на схилі років. Зазвичай вони

інвестують в кілька компаній невеликі суми (від \$10 000 до кількох сотень тисяч доларів), сподіваючись, що одна з них вийде з первинною пропозицією акцій на ринок. Вони не завжди беруть активну участь в своїх інвестиціях.

4. Мікрокеруючих «янголів» – ці янгולי надають перевагу контролюванню своїх інвестицій, займаючись мікрокеруванням шляхом своєї посади в раді директорів, а не через активну участь в її повсякденній діяльності. Можуть одночасно інвестувати в чотири компанії, приносячи кожній з них не тільки гроші, а й користь.

5. Професійних «янголів» – для них характерна професійна кар’єра інвесторів (лікарі, юристи, бухгалтери). Вважають за краще інвестувати засоби у відповідні своєму досвіду фірми. Часто пропонують цей досвід компанії-інвестору, хоча великої активності не проявляють. Зазвичай інвестують відразу в кілька фірм. Сума інвестицій коливається від \$25 000 до \$200 000. Надають перевагу вкладанню засобів спільно з колегами.

Залежно від стратегії та етапів інвестування дослідники ринку фінансових послуг класифікують венчурних капіталістів так:

1. Торговець – вкладає небагато коштів у вже досить успішну компанію і не намагається проводити багато змін. Після невеликого коригування венчурний капіталіст намагається продати об’єкт інвестування за більш високою ціною іншій компанії або на біржі. Цикл інвестування в цьому разі не перевищує 5 років і являє собою фінансування розвитку. *Головною перевагою цієї стратегії є швидка окупність інвестицій, мінімум проблем з організацією діяльності компанії, що інвестується, і найменший ступінь ризику.* Сьогодні «торговці» є найпоширенішим типом венчурних капіталістів.

ПЕРЕВАГИ		НЕДОЛІКИ
• віддають перевагу фінансуванню у високо ризиковані підприємницькі фірми з високим потенціалом зростання, причому на першій стадії їхнього розвитку; • віддають перевагу невеликим обсягам фінансування, які необхідні для запуску нових підприємств; • вкладають кошти практично у всі галузі; • більш гнучко приймають фінансові рішення, ніж венчурні капіталісти, у них свої інвестиційні критерії, більш широкі інвестиційні обрії («терплячі гроші»), коротше оформлення і нижча ставка рентабельності; • залучати грошові ресурси від «бізнес-янголів» дешевше, ніж із фінансових установ; • більшість «бізнес-янголів» є корисними інвесторами, оскільки виписують свої знання для розвитку справи; • надають перевагу місцевим інвестиціям, де можуть взяти безпосередню участь у керуванні підприємством; • фінансовий ринок «бізнес-янголів» географічно більш розкиданий, ніж ринок венчурного капіталу		• зрідка інвестують у подальший розвиток фірми, а навпаки витрачають дві третини своїх фондів на подальше фінансування своїх портфельних фірм; • надають перевагу участі в керуванні фірмою, що може призвести до втрати підприємцем деякої частини контролю; • деякі з «бізнес-янголів» не мають досвіду керування компаніями визначеного типу; • іноді «бізнес-янгולי» звертаються до так званих «чортів», що інвестують більше в особистих цілях, ніж в інтересах фірми; • на відміну від венчурного капіталу, «бізнес-янгולי» не мають репутацію і престиж поважної національної фінансової інституції, що важливо, якщо фірма намагається одержати додаткове банківське фінансування або розмістити акції приватно чи публічно

Рис. 14.4. Переваги і недоліки бізнес-янголів

Джерело: побудовано автором

2. *«Сваха»* – інвестує в одну компанію, що спеціалізується на певному сегменті промисловості і намагається домінувати в цій ніші ринку шляхом поглинання конкурентів. Тут ступінь ризику практично той самий, що і у «торгівця», а вихід у вузький сегмент ринку уможливорює значне скорочення кількості конкурентів.

Наступні три типи венчурних капіталістів можна умовно охарактеризувати як «групу ризику»:

3. *«Чарівник»* – інвестує в проблемні компанії, що перебувають на межі банкрутства. Рятувальне фінансування передбачає виділення коштів для реалізації заходів, які забезпечують відродження підприємства.

4. *«Виробник»* за 3–5 років створює компанію, яку потім продає більшій компанії або на біржі.

5. *«Ринковий садівник»* інвестує в компанії, які ще не існують або які ще не закріпилися на ринку. «Виробники» і «ринкові садівники» спеціалізуються на стартовому фінансуванні. Вони ризикують найбільше, а їхні інвестиції в середньому окупляться через 5–10 років. Охочих чекати довгих грошей стає все менше.



Майк Маркуль інвестував \$250 000 у компанію Apple, коли Стив Джобс і Стив Возняк ще паяли плати в своєму гаражі. Всього за чверть мільйонів доларів Майк отримує третину компанії Apple. На момент інвестування загальний капітал Маркуля був приблизно 2,5 млн доларів США, Отже, він вклав у Apple лише 10 % свого портфеля. Майк продав свою частку в компанії за 154 млн доларів США, заробивши 61 600 %.

Томас Алберг вклав \$ 100 000 у книжковий онлайн магазин Amazon. У підсумку загальний прибуток інвестицій Томаса в Амазон становив 26 млн доларів США.

Ян Макклінн, звичайний продавець автомобілів, вклав 4 000 фунтів (в обмін на акції) у бізнес своєї знайомої Аніти Роддік, яка відкривала магазин Body Shop, що продає натуральну косметику. Згодом мережу магазинів Body Shop (приблизно 2 000 магазинів) купив найбільший косметичний гігант L'Oreal. Чистий прибуток Яна Макклінна становив приблизно 180 млн євро, при початкових вкладеннях 5 400 євро.

14.3. Етапи венчурного фінансування

Особливість венчурного механізму полягає у поетапному фінансуванні підприємницьких проєктів. Механізм поетапного фінансування дає змогу інвесторам знизити ступінь ризику шляхом розподілу витрат на різних стадіях освоєння нововведень, а також дає можливість диференціювати розміри прибутку.

Застосування методу фінансування за стадіями є серйозним позитивним кроком у розвитку інвестиційного бізнесу, що дає змогу розподілити складний і розтягнутий у часі процес становлення нової компанії між кількома інвесторами. Фактично, це один із способів розподілу ризику, умовою використання якого є необхідність створення високоспеціалізованих інвесторів, що мають численні організаційні форми.

Виділяють шість етапів венчурного інвестування ризикованих бізнес-ініціатив:

– **достартовий** (посівний (*seed financing*)) передбачає, що підприємець має лише ідею або бізнес-план та потребує фінансових ресурсів для проведення додат-

кових досліджень, створення пілотних проєктів та зразків перед виходом на ринок. Ця стадія є інкубаційною та може тривати від кількох місяців до року. Посівні інвестиції є найбільш ризикованими, оскільки достовірна та релевантна інформація щодо життєздатності аналізованого проєкту практично відсутня. На думку американських експертів, в кінці цього етапу інвестори відмовляються приблизно від 90 % ідей. Водночас проєкти, схвалені та профінансовані на цій стадії, характеризуються найвищою нормою прибутку у майбутньому;

- **пусковий** (*start-up financing*), де здійснюється основна робота з організації нової компанії, розробки та випробування нової продукції (технології) та вивчення попиту на ринку. Компанія-початківець потребує фінансових ресурсів для налагодження виробництва та реалізації власної продукції. Цей етап також характеризується високим ступенем ризику, тому для нього характерним є спільне інвестування кількох венчурних капіталістів;

- **рання стадія розвитку фірми** (*first-stage financing*) – пов'язаний із переходом компанії-інноватора до практичної діяльності з виробництва нової продукції або надання послуг. На цій стадії компанія має потребу у фінансуванні маркетингових витрат, подолання вхідних бар'єрів на ринку, створення збутової мережі тощо. Прибутки від реалізації продукції є ще недостатніми для забезпечення розширення та росту компанії. Водночас наявні активи підприємства не є достатньою гарантією для інституційних інвесторів (банків, інвестиційних фондів тощо), тому знову виникає необхідність залучення венчурних джерел фінансування;

- **швидке розширення** (зростання) (*expansion financing*) передбачає використання венчурного капіталу для збільшення виробничих потужностей фірми-інноватора; вдосконалення продукції, що виготовляється; оптимізації системи збуту. Після досягнення цього етапу ризикове підприємство є прибутковим та може використовувати кредитні ресурси традиційних фінансових джерел. Залучення венчурного капіталу зазвичай припиняється;

- **етап придбання** (*acquisition financing*), тобто моменту першого публічного розміщення акцій інноваційної фірми на фондовому ринку та продаж їх зацікавленим компаніям;

- **етап фінансування викупу** (*management and leveraged buyout*) полягає у використанні венчурного капіталу з метою викупу акцій інноваційної компанії у великих компаній.

14.4. Історія виникнення та становлення венчурного підприємництва

Хронологія виникнення та становлення венчурного підприємництва представлена на рисунку 14.5.

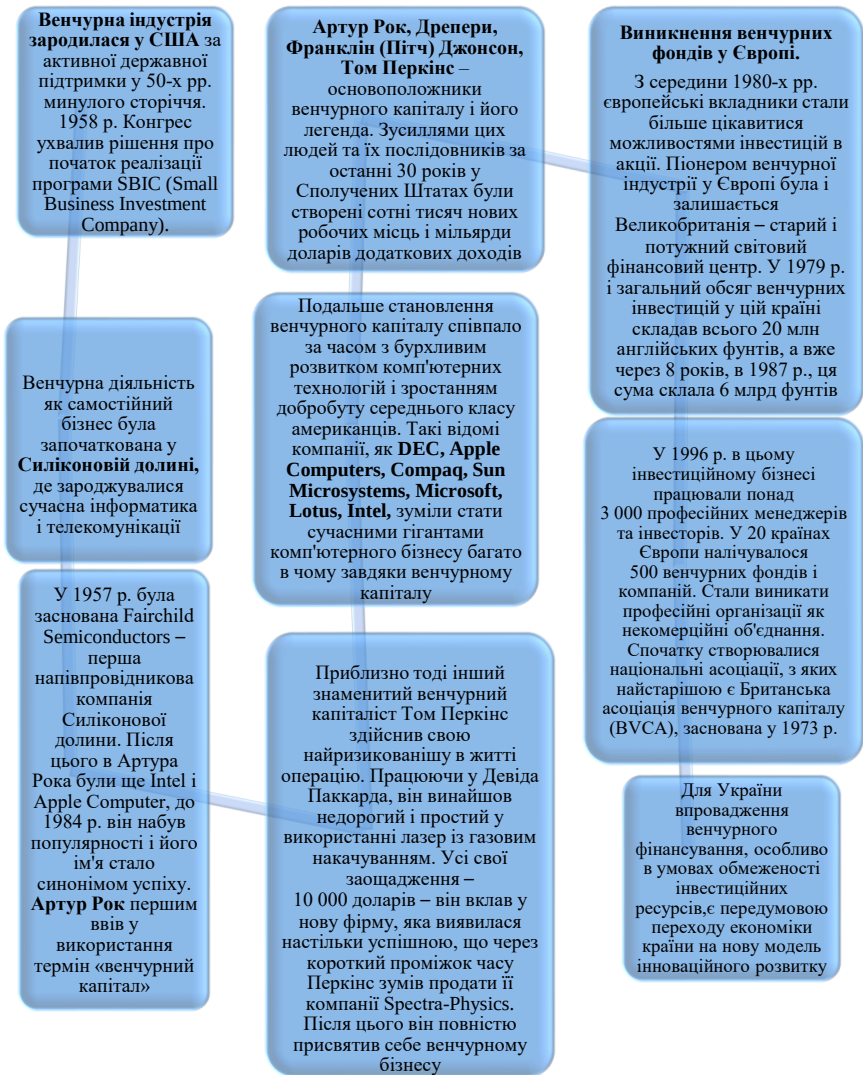


Рис. 14.5. Хронологія виникнення та становлення венчурного підприємництва

Джерело: побудовано автором



Кремнієвою долиною називають найвідоміший у світі центр високотехнологічних компаній, який територіально розміщений на території південного заходу штату Каліфорнії. Ключовими містами тут є Сан-Франциско, Сан-Хосе, Сан-Мантео, Поло-Альто, Фримонт, Санта-Круз, Скотс-Валлі, Лівермор і Плезантон. Стенфордський університет є своєрідним інтелектуальним центром Долини, який що-

річно зараховує приблизно 7 000 студентів і 8 000 аспірантів. Наразі ключовими гравцями, які діють на території Кремнієвої Долини, є виробники мікропроцесорів, програмного забезпечення, мобільних пристроїв, біотехнологій тощо. Натомість початком діяльності цього напрямку є середина XIX ст., коли на території Кремнієвої долини були побудовані перші дослідні лабораторії із військового та комерційного суднобудування.

Уперше назву «Кремнієва долина» використав 1971 р. у своїй доповіді про розвиток напівпровідникової промисловості журналіст Дон Хефлер.

У 1972 р. фінансисти Євген Клейнер і Том Перкінс створили першу в Кремнієвій долині венчурну компанію для молодих підприємців. Після цього винахідники та вчені з усього світу почали шукати щастя в Долині. Кремнієва долина – місце, де зосереджено штаб-квартири таких відомих світових компаній: Adobe, AMD, Apple, Cisco, Facebook, Google, Hewlett-Packard, Intel, Nvidia, Oracle, Yahoo!, Xerox та ін.

Одним із найвідоміших пострадянських представників, що перебралися до США, став Макс Левчин, який створив систему платежів PayPal. Ян Кум – киянин, який згодом став відомим американським підприємцем, програмістом і співзасновником месенджера WhatsApp.

«Вони побудували інноваційні компанії, які стали величезними технологічними корпораціями, а все тому, що там, де всі бачили ризик, вони бачили можливість», – заявив венчурний капіталіст Том Перкінс про першопрохідників Долини.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Бізнес-«янголі» (індивідуальні інвестори) – переважно багаті приватні неформальні інвестори (успішні підприємці, менеджери, фахівці у сфері бізнесу), які вкладають свої кошти, знання, досвід у молоді маловідомі науково-технологічні (інноваційні) підприємства в обмін на частину власності таких підприємств. Розмір інвестицій бізнес-янголів знаходиться в межах від 10 тис. до кількох мільйонів доларів США і зазвичай складає 5–20 % їх коштів.

Венчур (venture) у перекладі з англійської мови означає ризикова справа. Деякі вчені вважають, що слово «венчур» виникло у процесі скорочення англomовного слова adventure (пригода, авантюра) і відокремлення часточки ad, а назву венчурні підприємства отримали саме через «авантюрний» характер їхньої діяльності.

Венчурний бізнес – сфера підприємницької діяльності, пов'язана з реалізацією ризикових проєктів, ризикових інвестицій переважно у сфері науково-технічних новинок. Фінансування беруть на себе банки, інвестиційні компанії, спеціалізовані венчурні фірми або юридично самостійні організації, зазвичай у формі товариств з обмеженою відповідальністю.

Венчурна діяльність – це ініціативна ризикова діяльність. Вона відображає цілісну систему фінансових відносин стосовно акумулювання, залучення та вкладення грошових коштів (венчурного капіталу) в об'єкти інвестування з метою розроблення і комерціалізації результатів науково-технічних досліджень, отримання доходів через значне зростання ринкових вартостей проінвестованих підприємств і досягнення соціальних ефектів.

Венчурний капітал – довгострокові прямі фінансові інвестиції пайового характеру. Їх вкладають переважно на 3–7 років індивідуальні й інституційні інвес-

тори (венчурні фонди) для створення та розвитку молодих інноваційних підприємств, автономних підрозділів або відокремлених дочірніх підприємств великих компаній, фінансування їхньої реконструкції та модернізації в обмін на частки власності таких підприємств, що переважно менші за контрольні пакети акцій, але водночас забезпечують інвесторам права управління проінвестованими підприємствами та фінансового контролю за цільовим використанням коштів з метою реалізації потенціалів зростання підприємств-реципієнтів, збільшення їхньої ринкової вартості та виходу інвесторів із бізнесу через продаж своїх часток власності.

Венчурне підприємництво – діяльність, спрямована на впровадження ризикових проєктів для одержання прибутків, підприємницького та засновницького доходів шляхом організації компанії, що займається впровадженням нововведень і подальшим їхнім розвитком.

Венчурні програми – сукупність взаємозалежних венчурних проєктів, які передбачають одержання, використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розроблень, випуск на ринок нових конкурентоспроможних технологій, товарів, послуг.

Венчурний проєкт – сукупність взаємозалежних заходів, які виконуються за допомогою залучення венчурного капіталу для впровадження результатів науково-технічних знань, випуску на ринок нових товарів, робіт, послуг.

Венчурне фінансування – це здійснення довгострокових фінансових інвестицій з високим ступенем ризику в акції новостворюваних малих інноваційно технологічних фірм, які орієнтовані на розробку і виробництво наукомістких продуктів, задля їх розвитку і розширення, з метою отримання прибутку від приросту вартості вкладених коштів. Інакше кажучи, венчурне фінансування являє собою своєрідну позику коштів, довгостроковий кредит без отримання будь-яких гарантій.

Венчурна фірма – дрібна або середня інвестиційна фірма, зайнята науковими дослідженнями, інженерними розробками та їх кредитуванням. Вловлюючи і фінансуючи нові ідеї, венчурна фірма допомагає великим компаніям розробляти новітні напрями науково-технічного прогресу. Операції, що проводяться такими фірмами (венчурні операції), характеризуються підвищеною мірою ризику. Венчурні фірми зазвичай утворюються або групою однодумців – учених, інженерів, спеціалістів, винахідників, які мають певний досвід роботи в лабораторіях великих фірм, або науковими закладами, університетами чи приватними особами, які бажають організувати свою справу.

Внутрішній венчур – це створені великими корпораціями спеціалізовані підрозділи, функція яких полягає у виборі і реалізації ризикових ідей та проєктів.

Венчурні ризики – це імовірності втрат, які можуть виникнути у процесі виробництва, розробки та впровадження інноваційної продукції (товарів, робіт, послуг) і не принесуть очікуваних ефектів через дію суб'єктивних, об'єктивних та суб'єктивно-об'єктивних чинників під час здійснення венчурної інноваційної діяльності.

Етапи венчурної діяльності передбачають пошуки джерел інвестиційних коштів, формування та залучення фондів венчурного капіталу; венчурне інвестування, тобто перетворення вхідних фінансових (венчурного капіталу), матеріальних та інтелектуальних ресурсів на вихідні продукти венчурної діяльності; транс-

формацію вкладених інвестиційних ресурсів у приріст (капіталізацію) ринкових вартостей проінвестованих об'єктів (підприємств); досягнення цілей венчурної діяльності через отримання доходів (ефектів) і венчурними інвесторами, й іншими суб'єктами венчурного підприємництва.

Зовнішній венчур – це мала самостійна наукоємна фірма, заснована авторами ідеї і венчурним підприємцем. Малі інноваційні фірми засновують вчені, інженери, винахідники, які розраховують на матеріальну вигоду. Венчурні підприємства фінансуються за умови пайової участі інвестора, вкладені кошти якого функціонують як акціонерний капітал, оскільки саме підприємство зазвичай є акціонерним товариством.

Об'єкт венчурного підприємництва – ризикова (венчурна) діяльність, у процесі якої створюються і впроваджуються нові технології, товари, послуги. До об'єктів венчурного підприємництва належать: інтелектуальна власність, інноваційні продукти (процеси), інноваційні програми, венчурні проекти, договори (угоди) між суб'єктами венчурної інноваційної діяльності, акції (частки) інноваційних венчурних компаній, нові технології, товарна продукція, сировинні ресурси та ін.

Об'єктом венчурного підприємництва є ризикова (венчурна) діяльність, у процесі якої створюються і впроваджуються нові технології, товари, послуги. До об'єктів венчурного підприємництва належать: інтелектуальна власність, інноваційні продукти (процеси), інноваційні програми, венчурні проекти, договори (угоди) між суб'єктами венчурної інноваційної діяльності, акції (частки) інноваційних венчурних компаній, нові технології, товарна продукція, сировинні ресурси та ін.

Стадія фінансування розвитку Expansion («розширення») – компанії, що мають зростаючі обсяги продажів і вже одержують прибуток. Отримані кошти використовуються для маркетингу, збільшення оборотного капіталу, розширення виробничої бази й/або розробки нових товарів / послуг. Існують два основні види венчурних підприємств: внутрішні і зовнішні.

Early-Stage («фінансування початкової стадії») – компанії, що випускають готову продукцію та перебувають на початковій стадії її комерційної реалізації. Такі компанії можуть не мати прибутку та намагаються отримати додаткове фінансування для завершення науково-дослідних робіт.

Seed («компанія для посіву») – це тільки бізнес-ідея, яку необхідно профінансувати для проведення додаткових досліджень, створення дослідних зразків продукції, оцінки концепції бізнесу і підготовки проекту до пошуку інвестицій. Якщо первісні оцінки бізнесу позитивні, то фінансування може покрити витрати на розробку товару / послуги, проведення маркетингових досліджень, побудову команди менеджменту чи написання бізнес-плану.

Start-up («компанія, що тільки виникла») – компанія, що вже закінчила розробку товару / послуги і здійснення первісного маркетингу. Вона може перебувати або на стадії становлення, або вже існувати протягом певного строку, але не має тривалої ринкової історії. Зазвичай така компанія вже має сформовану команду менеджерів, бізнес-план і готова до операційної діяльності.



ТЕСТИ

1. *Результатом інноваційної діяльності є:*

- а) інтелектуальний продукт;
- б) інновації;
- в) інвестиції;
- г) технології.

2. *Венчурне підприємництво – це:*

- а) діяльність, спрямована на впровадження ризикових проєктів для одержання прибутків;
- б) передінвестиційний аналіз проєкту;
- в) розробка проєкту як документованого плану;
- г) є розробка концепції проєкту.

3. *Модель технопарку – це:*

- а) науково-інноваційний центр, територіально виділений комплекс;
- б) технопарк;
- в) бізнес-«інкубатор»;
- г) технополіс.

4. *На посівній стадії інвестують у стартап-проєкти:*

- а) бізнес-янгולי;
- б) венчурні фонди;
- в) банки;
- г) стратегічні інвестори.

5. *Венчурна фірма – це:*

- а) державна фірма, яка займається розробкою перспективних проєктів, водночас такий вид діяльності не є основним;
- б) комерційна науково-технічна фірма, яка займається розробкою і впровадженням нових та найновітніших технологій і продукції з невизначеним раніше доходом;
- в) приватна або державна фірма, яка розробляє і впроваджує проєкти реконструкції підприємств на замовлення органів державної влади;
- г) усі відповіді правильні.

6. *Венчурний бізнес зародився й одержав широкий розвиток у:*

- а) Великій Британії;
- б) Сінгапурі і Південній Кореї;
- в) Сполучених Штатах Америки;
- г) Європейському Союзі.

7. *Венчурні підприємства насамперед займаються такою діяльністю:*

- а) фінансовою;
- б) інвестиційною;
- в) інноваційною;
- г) усіма можливими видами діяльності.

8. На яку країну припадає більшість венчурних проєктів:

- а) Канада;
- б) США;
- в) Великобританія
- г) Японія?

9. Коли виник венчурний капітал:

- а) 30–40-ві рр. XX ст.;
- б) 50–60-ві рр. XX ст.;
- в) 80-ті рр. XX ст.;
- г) у XXI ст.?

10. Автором терміна венчурний капітал є:

- а) Уолл Стріт;
- б) Юджин Клейнер;
- в) Вільям Шоклі;
- г) Артур Рок.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Розкрийте зміст понять «венчурне підприємництво», «венчурний капітал» та «венчурне фінансування». У чому відмінності цих категорій?
2. Визначте поняття венчурного фонду.
3. Які моделі формування корпоративних венчурних фондів Ви знаєте?
4. У чому полягає значення венчурного капіталу для сучасної економіки?
5. Охарактеризуйте інфраструктуру венчурного підприємництва.
6. Назвіть та охарактеризуйте етапи механізму венчурного фінансування.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Сформуйте скорочену інформаційну карту стартап-проєкту (табл. 14.1) для нижчезазначених стартапів.

Таблиця 14.1

Інформаційна карта проєкту (фрагмент)

Назва проєкту	
Ідея стартап-проєкту	
Термін реалізації	
Необхідні ресурси	
Опис проблеми, яку вирішує стартап-проєкт	
Головні цілі та завдання стартап-проєкту	
Очікувані результати	

Стартап 1. Віртуальна примірочна від eBay.

Віртуальна примірочна, розроблена компанією PhiSix, скоро буде доступна як на основному сайті eBay, так і в мобільному додатку та на сторонніх афілійованих

ресурсах. Технологія настільки сподобалася керівництву аукціону, що PhiSix був куплений eBay і став частиною компанії. Тривимірні моделі одягу створюються по фотографіях і викрійках, але унікальність примірочної полягає в тому, що моделі ці рухаються. Потенційний покупець має можливість побачити, як буде сидіти і виглядати одяг при виконанні тих чи інших дій. Крім того, система здатна видавати рекомендації щодо розмірів, ґрунтуючись на даних, що вводяться користувачем.

Стартап 2. Онлайн-ринок Hubbub.

Hubbub – британський стартап, який надає невеликим спеціалізованим магазинам можливість продавати онлайн. Цільова аудиторія Hubbub – м'ясні лавки та інші продуктові магазини «крокової доступності». Для покупця Hubbub є зручною можливістю формування та отримання єдиного замовлення з кількох таких магазинів: не встаючи з дивана, можна купити м'ясо, молоко і яйця у трьох різних продавців та отримати продукти в одному пакеті з доставкою додому.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Завдання (діагностичне). У таблиці 14.2 вкажіть за допомогою позначок «+» чи «-» ознаки, притаманні венчурному фінансуванню.

Таблиця 14.2

Ознаки венчурного фінансування

Джерела фінансування	Банки	Стратегічні партнери	Венчурне фінансування
Інвестиції в акціонерний капітал			
Кредити			
Довгострокові інвестиції			
Ризиковий бізнес			
Участь інвестора в управлінні компанією			

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Будь-ласка, дайте характеристику будь-якому бізнес-янголу (у формі тексту або міні-презентації).

Орієнтовні питання, на які необхідно дати відповіді.

1. Коротке знайомство з бізнес-янголом (з якої країни, яка освіта тощо).
2. Коли розпочав свою діяльність як бізнес-янгол?
3. В які галузі / сфери / бізнеси здебільшого інвестує?
4. До якого типу бізнес-янголів належить, на Вашу думку?
5. Найяскравіші приклади здійснених інвестицій.
6. Інше (обсяги здійснених інвестицій / інша цікава інформація / думки, висловлює бізнес-янгол).

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Кузьмін О., Литвин І. Венчурний бізнес: особливості розвитку та глобалізаційні аспекти: підручник. Львів: Вид-тво Львівської політехніки, 2019. 412 с.



2. Гук О. В., Мохонько Г. А. Управління венчурним бізнесом: конспект лекцій для студентів за напрямом підготовки «Магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент інвестицій та інновацій». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2016. 102 с.

3. Венчурний капітал. URL: <http://www.wstan.com>

4. Венчурні фонди. URL: http://priority-finance.com.ua/ukr/klients-corp/venture_funds/.

5. Кареба М. І. Управління венчурним бізнесом: опорний конспект лекцій. Миколаїв: МДАУ, 2016. 114 с.

ТЕМА 15

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИЙ БІЗНЕС
ТА МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ

15.1. Сутність поняття «транснаціональна корпорація»

15.2. Причини транснаціоналізації фірм

15.3. Етапи еволюції транснаціональної діяльності фірм

15.4. Сутність і види міжнародних стратегічних альянсів

15.5. Загальні властивості міжнародних стратегічних альянсів

15.6. Мотиви створення міжнародних стратегічних альянсів

15.1. Сутність поняття «транснаціональна корпорація»

Історичний розвиток міжнародного бізнесу почався досить давно. 40 століть тому перші експортно-імпорتنі операції стали здійснювати купці з Греції і Месопотамії. У відносно систематизованому вигляді міжнародний бізнес виник у V ст. до нашої ери, коли основним центром міжнародної комерційної діяльності стала Греція. Згодом Греція втратила свої позиції центру міжнародної ділової активності, поступившись першістю Риму, Константинополю, Генуї, Венеції, Західній Європі, а потім і США.

На сьогодні США є основним учасником міжнародного бізнесу, але його позиції поступово слабшають, особливо в умовах конкуренції з фірмами Японії і Західної Європи.

Поява перших міжнародних фірм пов'язана з промисловою революцією в Європі (XVIII–XIX ст.). У цей період значна кількість компаній почала розширювати свою діяльність шляхом відкриття філій (і виробничих також) за кордоном.

Термін «транснаціональна корпорація» і його еквіваленти (транснаціональне підприємство, транснаціональна компанія, багатонаціональна корпорація) вперше з'явилися в 1960–1962 рр.

У 1973 р. спеціальна група експертів ООН підготувала ґрунтовний огляд діяльності багатонаціональних підприємств, що вперше узагальнив кількісні оцінки їх діяльності та впливу на розвиток світової економіки. Це дослідження мало назву «Багатонаціональні корпорації та світовий розвиток» (Multinational Corporations and World Development) і було поширене як офіційний документ ООН. Згодом цей огляд був надрукований видавництвом Praeger Publishers окремою книгою і здобув світовий резонанс.

Традиційне визначення ТНК як таких, що мають власні філії в 2 і більше країнах, піддалося значній критиці. Низка дослідників вважають за необхідне, щоб ТНК мали виробничі потужності як мінімум у 6 країнах [1].

До інших критичних зауважень традиційного визначення ТНК можна віднести підхід американського фахівця Е. Колді. Згідно з таким підходом основним недо-



ліком такого визначення є ігнорування значного зростання міжнародного франчайзингу, стратегічних альянсів, включно з ліцензуванням, контрактне управління та інші форми міжнародного партнерства, які не призводять до створення нової юридичної особи [2].

Фактично, дослідження експертів ООН було першим у світі фундаментальним емпіричним вивченням діяльності багатонаціональних фірм і викликало величезну хвилю подальших публікацій із цієї тематики.

На сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого формулювання транснаціональної корпорації. Дві міжнародні організації – Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) і Комісія ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД) розробили власні інтерпретації, які вважаються найбільш авторитетними.



За даними ОЕСР, до транснаціональних корпорацій зазвичай відносять приватні, державні або змішані компанії, розташовані в різних країнах. При цьому одна або кілька з цих компаній можуть значно впливати на діяльність інших, особливо в галузі знань і обміну ресурсами



ЮНКТАД визначає ТНК як підприємство, що об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм і видів діяльності в 2 і більше країнах, що здійснює суміжну політику і спільну стратегію через один або кілька центрів прийняття рішень

Існує 3 основні критерії приналежності до ТНК:

- структурний критерій;
- критерій ефективності;
- поведінковий критерій (рис. 15.1).



Рис. 15.1. Критерії приналежності до ТНК

Джерело: побудовано автором

Використовуючи *структурний критерій*, ТНК можуть бути визначені на основі двох підходів. Згідно з першим із них транснаціональність визначається кількістю країн, в яких працює фірма. Другий підхід передбачає, що транснаціональний статус визначається різними країнами приналежності власників фірми або її вищого управлінського персоналу.

За допомогою *критерію ефективності* ТНК визначають, зважаючи на абсолютну кількість або питому вагу (відсотка) активів, кількість співробітників, обсяг реалізованої продукції або доходи за кордон.

За *поведінковим критерієм* фірма може називатися транснаціональною, якщо її вище керівництво «мислить на міжнародному рівні». Це визначення передбачає, що саме тоді, як транснаціональна (транснаціональна) корпорація діє у понад одній країні, її керівництво повинно розглядати весь світ як сферу своїх потенційних бізнес-інтересів [4].

У зарубіжній (особливо американській) літературі з міжнародного бізнесу 80–90-х років все частіше проводиться розмежування понять «глобальна компанія» і «транснаціональна компанія».

Такий поділ обумовлено специфікою адаптації маркетингової політики великих фірм до двох основних тенденцій у сучасному середовищі міжнародного бізнесу – глобалізації та регіоналізації.

Так звані світові компанії сповідують стратегію стандартизації виробництва й активно використовують економію на масштабі. Хімічна, електрична, електронна, нафтова, автомобільна, інформаційна, банківська і деякі інші галузі найбільшою мірою тяжіють до глобалізації.

Транснаціональні корпорації – це міжнародні корпорації, які об'єднують національні компанії низки держав на виробничій і науково-технічній основі.

Відмінними рисами багатонаціональних корпорацій є:

1. Наявність багатонаціонального статутного капіталу.
2. Існування багатонаціонального керівного центру.
3. Укомплектування адміністрації іноземних філій кадрами, які знають місцеві умови.

Особливістю компаній, що належать до транснаціональних, є відносно високий рівень диференціації продукції з метою максимально повного врахування специфіки маркетингових факторів окремих країн або регіонів.

Незалежно від спрямованості міжнародного маркетингу (глобального або багатонаціонального), термін «транснаціональна корпорація» позначає групу підприємств, що працюють у різних країнах, але контролюються штаб-квартирами, розташованими в одній конкретній країні.

15.2. Причини транснаціоналізації фірм

Використання різних форм транснаціонального співробітництва пов'язане з реалізацією різних цілей взаємодіючих підприємств. Водночас глобальною метою такого співробітництва є досягнення кожним із учасників більш високих успіхів, ніж при окремій розробці. Це дає змогу обмежитися лише стислим викладом подібних фактів. Розглянемо основні з них (рис. 15.2).

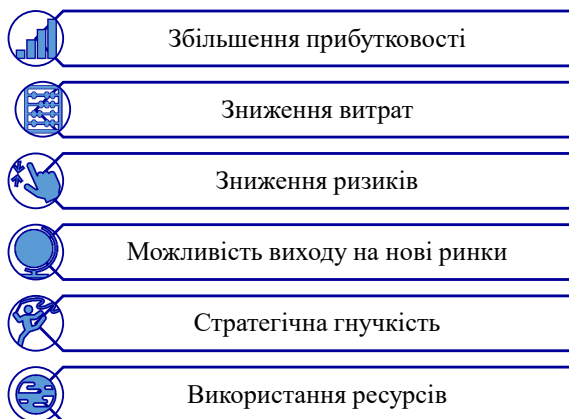


Рис. 15.2. Основні цілі транснаціоналізації

Джерело: побудовано автором

1. Збільшення прибутковості об'єднання

Її пріоритет визначає такі основні мотиваційні стимули для транснаціонального співробітництва: подолання правових обмежень виходу на зовнішній ринок; відкриття вигідних з погляду каналів реалізації продукції й отримання ресурсів; використання ділових якостей і ринкових навичок іноземного партнера на внутрішньому ринку; придбання та вдосконалення власної продуктової програми; підвищення ефективності використання виробничих потужностей; використання фінансової підтримки як державних, так і національних органів влади.

2. Зниження витрат

Завдяки міждержавному співробітництву досягається зниження собівартості в міру розширення виробництва. У цьому ж напрямі діють такі фактори, як уникнення дублювання інвестицій, обмін ноу-хау, відкриття дружніх до витрат товарних ринків, використання переваг міжнародного поділу праці.

3. Зниження ризиків

Зниження ризику досягається через зменшення кожним учасником кооперації вкладень свого капіталу. Крім того, з'являється можливість використовувати вже наявні інвестиції партнера / партнерів, канали збуту тощо.

У транснаціональному співробітництві розподіл збитків між підприємствами-учасниками обговорюється заздалегідь і відображає їх інтереси і можливості. Тому в разі відмови збиток менш значний для кожного з підприємств, ніж при покупці або формуванні нового підприємства. Звичайно, прибуток розподіляється і між партнерами по співпраці, що змушує їх погоджуватися на «дозований» ризик.

4. Можливість виходу на нові ринки

З погляду резерву зниження ризиків у транснаціональному співробітництві розглядається можливість виходу на нові, перспективні ринки з відносно невеликими супутніми витратами.

Вважається, що якщо кореляція між продажами на новому ринку і розвитком продажів на внутрішньому ринку менше одиниці, то підприємство загалом стика-

ється з меншим ризиком. А оскільки співпраця з багатьма партнерами з різних країн максимально полегшується у сфері реалізації продукції, то можна сформулювати портфель зв'язків з різними ринками, що дасть змогу знизити рівень ризику підприємства. Однак слід враховувати, що в транснаціональному співробітництві зниження ризику як мета має другорядне значення.

5. Стратегічна гнучкість

Більша стратегічна гнучкість транснаціонального співробітництва пояснюється насамперед тим, що відносини між незалежними підприємствами можуть бути припинені з невеликими витратами, а це очевидна перевага в умовах високого ступеня невизначеності міжнародного розвитку.

Другою причиною більшої стратегічної еластичності співробітництва є можливість цілеспрямованого використання його стратегії, наприклад, у рамках програми диверсифікації. Транснаціональне співробітництво може здійснюватися тільки в тих сферах, які здаються його учасникам дуже вигідними і в майбутньому обіцяють значні позитивні ефекти; навіть більше, в разі придбання або утворення нових підприємств за кордоном внаслідок спільної діяльності не обов'язково генерується «синергетичний ефект».

6. Використання ресурсів

Порівняно з придбанням або створенням нових фірм за кордоном співпраця з іноземними партнерами вимагає менших витрат фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. Ще однією порівняльною перевагою співпраці є можливість розподілу порівняно невеликих посередницьких витрат у часі. Зауважимо, що ці переваги співпраці зменшуються через збільшення витрат на координацію спільного співробітництва.

Індикатором присутності капіталу потужних фінансово-промислових утворень іноземного походження в економіці будь-якої країни є Індекс транснаціоналізації (Transnationality index of host economies), який введено у 1990 р. Конференцією ООН з торгівлі і розвитку. ЮНКТАД розраховує цей індекс як середнє арифметичне трьох величин: частки активів за кордоном у загальному обсязі активів компанії; частки продажів за кордоном у загальному обсязі продажів; частки персоналу, зайнятого на закордонних підприємствах, у загальній чисельності персоналу компанії.

$$TNI = (FA / TA + FS / TS + FE / TE) / 3 \times 100 \%, \quad (15.1)$$

де TNI – індекс транснаціоналізації, %;

FA – закордонні активи;

TA – загальні активи;

FS – закордонні продажі;

TS – загальні продажі;

FE – чисельність закордонних співробітників у ТНК;

TE – загальна чисельність співробітників у ТНК.

Значно вищий індекс транснаціональності порівняно зі звичайними ТНК мають глобальні компанії.

15.3. Етапи еволюції транснаціональної діяльності фірм

Різке збільшення зовнішнього вигляду капіталу у вигляді прямих приватних інвестицій і те, що домінуючою організаційною формою такого іноземного інвестування є транснаціональні фірми, які встановлюють мережі науково-дослідних, виробничих, розподільних та інших підрозділів, що охоплюють різні країни, все більше впливають на розвиток світової ринкової економіки.

Характер цього впливу визначається стратегією розвитку ТНК, яка з плином часу зазнала значних змін. З огляду на всі галузеві і країнові особливості стратегії ТНК можна виділити такі основні етапи її еволюції (рис. 15.3).



Рис. 15.3. Етапи еволюції транснаціональної діяльності фірм

Джерело: побудовано автором

На першому етапі транснаціоналізації діяльності великих промислових фірм вони інвестували насамперед у сировинні галузі зарубіжних країн, а також створювали в них власні розподільчі і збутові підрозділи. Останнє було викликане не тільки тим, що створення власних іноземних підрозділів дистрибуції та реалізації потребувало значно менших інвестицій, ніж створення виробничих підприємств за кордоном, а й можливим негативним впливом нових виробничих потужностей на здатність підтримувати ефективний рівень завантаження потужностей на вітчизняних підприємствах фірми. Важливо, щоб цей негативний вплив було особливо сильним при виробництві як материнської фірми, так і її зарубіжної філії однакової або слабодиференційованої продукції.

На схильність до інвестицій в іноземне виробництво вплинула і галузева приналежність фірми. Отже, виражена економія на масштабі стримувала зростання виробництва іноземних інвестицій металургійних фірм. Навпаки, великі фірми харчової промисловості, які випускали фінансову продукцію під певними торго-

вими марками, а також фірми, що випускають споживчу хімію, охочіше вкладали кошти у створення виробничих підприємств за кордоном. Це було пов'язано не тільки з тим, що в цих галузях економія на масштабі була слабкішою, ніж, наприклад, при виробництві сталі й алюмінію, а й тому, що попит на їх продукцію був більш диференційований по регіонах і країнах і, крім того, місцева сировина могла частіше використовуватися при їх виробництві.

Другий етап еволюції стратегії ТНК пов'язаний із посиленням ролі зарубіжних виробничих підрозділів фірм та інтеграцією зарубіжних виробничих і збутових операцій. Водночас виробничі зарубіжні філії фірми спеціалізувалися переважно на випуску продукції, яку на попередніх етапах товарного циклу випускали материнські фірми. Однак поступово створювалися умови для більш глибокого внутрішньофірмового поділу праці. У міру посилення диференціації попиту та інтенсифікації інтеграційних процесів у різних регіонах світу дочірні компанії з виробництва ТНК все більше спеціалізуються на виробництві продукції, відмінної від продукції материнської фірми, а підрозділи продажів все більше спеціалізуються на обслуговуванні регіональних ринків, що розвиваються.

Сучасний (третій) етап стратегії ТНК характеризується прагненням до формування мереж внутрішньофірмових зв'язків регіонального і часто глобального масштабу, в рамках яких інтегруються дослідження і розробки, матеріальне забезпечення, виробництво, дистрибуція і маркетинг. Зокрема, спостерігається тенденція до поширення інноваційної діяльності ТНК, які раніше базувалися в материнських фірмах, на країни-реципієнти не тільки через створення науково-дослідних лабораторій і технопарків в інших країнах, а й через поглинання місцевих фірм з високим інноваційним потенціалом.

Дж. Даннінг зазначає, що «міжнародна патентна статистика показує збільшення частки інновацій, що належать до іноземних філій ТНК».

У результаті ТНК, розвиток яких стимулювався процесами регіональної економічної інтеграції, стають все більш важливим фактором її подальшого поглиблення.

Географічний напрямок потоків прямих приватних іноземних інвестицій і все більше пов'язані з ними зовнішньоторговельні потоки багато в чому визначають характер регіоналізації сучасної світової економіки, формування в ній великих регіональних структур, насамперед Північної Америки, Європейського Союзу та Азійсько-Тихоокеанського регіону.

У межах цих регіонів за найактивнішої участі ТНК створюються щільні мережі зв'язків на мікроекономічному рівні шляхом міждержавних інвестицій, зовнішньоторговельного обміну, міжфірмового співробітництва в галузі наукових досліджень, розробки нових технологій та інших напрямів.

Приплив іноземних інвестицій сприяє розвитку внутрішньорегіональної торгівлі, оскільки філії іноземних компаній задовольняють значну частину своїх потреб у матеріалах, комплектуючих виробів і обладнанні завдяки імпорту з країни-інвестора. Наприклад, у кінці 80-х років підприємства японських фірм в обробній промисловості нових індустріальних країн забезпечували лише 50 % своїх потреб у матеріалах і комплектуючих з країни-одержувача, а в низці галузей цей показник був ще меншим (у чорній металургії 35 %, загальній і електротехніці 46 %).

Про важливу роль, яку відіграють поставки продукції материнської компанії підприємствам її зарубіжних філій (і, відповідно, якою мірою експорт капіталу у вигляді прямих інвестицій стимулює експорт з країни-інвестора), свідчать такі дані: наприклад, 46 % потреб філій японських фірм електроніки в нових індустріальних країнах АСЕАН забезпечувалася продукцією, що надходить з Японії.

Частка місцевих поставок у матеріальному забезпеченні зарубіжних філій японських фірм неоднакова для різних галузей. Наприклад, вона становить приблизно 80 % у деревообробці, целюлозно-паперовій, хімічній і харчовій промисловості; 50–65 % в текстилі, металургії, транспортному машинобудуванні; 20–44 % в електротехніці та електронній техніці.

Важливий також інший аспект діяльності зарубіжних філій японських фірм: їх роль у постачанні продукції як для японських фірм, так і на ринки третіх країн, а не тільки розташованих у цьому регіоні. Інакше кажучи, використовуючи свої зарубіжні філії, компанія розширює можливості не тільки для регіональної експансії, а й для реалізації на ринку інших регіонів. Зокрема, 35 % і 11 % продукції японських дочірніх компаній, що експортуються за межі регіону, відправлялися в країни Північної Америки і Західної Європи відповідно. Для японських філій, розташованих у країнах АСЕАН, аналогічні показники становили 30 % і 17 %.

Отже, діяльність ТНК виходить за регіональні межі і набуває глобального характеру (з усіма перебільшеннями, властивими цьому терміну).

У межах найбільших ТНК з'являються потужні науково-дослідні, виробничі та розподільні мережі, що охоплюють всі основні регіони сучасної світової економіки.

Про це свідчить насамперед висока частка внутрішньофірмових поставок в операціях іноземних філій ТНК. Наприклад, на частку внутрішньофірмових операцій підприємств філій японських компаній в азійсько-тихоокеанських країнах припадало 9 % продажів галузевої продукції на місцевому ринку; 76,5 % її експорту в Японію; 20 % експорту в інші країни Азійсько-Тихоокеанського регіону; 50,5 % експорту в країни ЄЕС і 58 % експорту США.

Також варто звернути увагу на те, що закономірності зростання міжнародних монополій істотно відрізняються від закономірностей розвитку основної маси фірм у країні. Найбільш характерні тенденції цього процесу проявляються:

- у менш значному скороченні (або за відсутності скорочення) обороту ТНК в роки криз, у відносноій незалежності міжнародних монополій навіть від тривалих депресивних явищ в окремих галузях;

- у меншому виграші міжнародних монополій від поліпшення ситуації на батьківщині. У роки найбільш стрімкого розвитку народного господарства розвиток товарообігу ТНК відстає від середньогалузевого. Водночас спостерігається орієнтація ТНК «сильних» галузей не стільки на національні, скільки на світовий розвиток;

- у можливості процвітання міжнародних монополій незалежно від стану національної економіки.

Отже, ступінь фінансової стійкості ТНК настільки значна, щоб захистити їх від широкого спектру труднощів, як довгострокових, так і поточних.

Фірми, що входять до складу міжнародного концерну і перебувають у складній ситуації, здатні різко скоротити збиткове виробництво. Більш рішучі дії TPFГ

порівняно з національними фірмами пояснюються тим, що вони можуть домогтися покриття постійних витрат, на відміну від своїх суто вітчизняних конкурентів, не тільки шляхом підтримки збиткового виробництва, але і завдяки доходам, отриманим в інших країнах.

15.4. Сутність і види міжнародних стратегічних альянсів

Глобалізація конкуренції з початку 80-х років започаткувала нові стратегічні підходи в багатьох галузях. У взаємозалежному світі фірмам часто не вдається досягти конкурентної переваги, діючи поодиночки. Тому встановлення ділових партнерств, тобто створення альянсів між фірмами різних країн, є однією з найпопулярніших організаційних стратегій у 80-х і особливо 90-х роках.

Міжнародні альянси мають додаткові властивості порівняно зі звичайними альянсами:

1. Походження партнерів як мінімум із двох різних країн;
2. Стратегічна залежність для кожного партнера, яка забезпечується зв'язком із поточними й очікуваними основними видами діяльності, ринками і технологіями.

Міжнародні стратегічні альянси (МСА) – це відносно тривалі угоди про міжорганізаційне співробітництво, які передбачають спільне використання ресурсів та/або управлінських структур двох і більше окремих організацій, розташованих у двох і більше країнах, для спільного виконання завдань, пов'язаних із корпоративною місією кожної з них.

МСА – це функціональні структури, засновані на формальному або неформальному контракті. Організації-засновники здійснюють спільне управління і контроль за спільною діяльністю.

Під терміном стратегічний альянс, на відміну від звичайного альянсу (альянсу), безпосередньо спрямованого на досягнення спільних тактичних цілей партнерів, розуміють міжорганізаційні угоди, які: компенсують слабкі місця, щоб створити конкурентні переваги учасників, відповідають довгостроковим стратегічним планам партнерів, мають цілеспрямовані «раціональні цілі взаємовідносин однієї фірми з іншою».

Американські дослідники У. Ошино та У. Ранган виділяють чотири стратегічні цілі фірм-партнерів: зростання продукції, зростання знань, збереження гнучкості, захист базових компетенцій.

Будь-яка фірма насамперед повинна отримувати більше цінності від співпраці, ніж діяти поодиночки. Друга мета – зміцнити свої стратегічні позиції, отримавши знання від іншої сторони. Готовність здобувати знання сприяє нововведенням як у продукції, що випускається, так і в технологічних процесах та менеджменті.

Фірма-партнер повинна зберігати гнучкість, що особливо важливо в міжнародних відносинах. Менеджери, які постійно стикаються з необхідністю управляти всілякими ризиками, повинні уникати, наприклад, повної залежності від внутрішньофірмового спілкування, тримати свій вибір відкритим і створювати, наскільки можливо, нові.

Нарешті, фірма повинна захищати свої основні стратегічні переваги, які можуть бути привласнені партнерами.

У широкому сенсі до МСА відносять функціональні угоди (наприклад, про спільні дослідження і розробки, розробку виробництва, вдосконалення продукції, консорціуми тощо), угоди про участь в активах зі створенням нової організації і без створення нової організації (обмін акціями, придбання пакета акцій) (рис. 15.4) [10].



Рис. 15.4. Стратегічні альянси в системі міжфірмових угод

Джерело: побудовано автором

Участь в активах без формування організації

Угоди про участь в активах без утворення нової організації поділяються на угоди про придбання меншої частки участі і про обмін акцій.

Угоди з меншим пакетом акцій – це добровільні відносини між двома фірмами, в яких одна фірма купує значну, але менше 50 %, частку в іншій фірмі для ведення спільної діяльності. Багато прикладів такої форми ISA можна знайти в автомобільній і нафтовій промисловості.

В акціонерному альянсі партнери зазвичай укладають кілька функціональних угод, щоб скористатися взаємодоповнюючими можливостями партнерів. Прихильники акціонерних альянсів стверджують, що передача акцій партнеру зміцнює відносини і збільшує можливості для успіху функціональних угод. Володіння акціями може сприяти особистому порозумінню між вищими керівниками фірм-партнерів.

Стратегія запрошення партнера купити менший пакет акцій може бути використана і як додатковий захист від ворожих дій з боку інших компаній.

Обмін частками між партнерами призводить до можливості однієї фірми впливати на прийняття рішень іншою фірмою, а остання, в свою чергу, надавати аналогічний вплив на прийняття рішень першою.

Створення спільного підприємства

Договори про участь в активах з утворенням нової організації є спільними підприємствами (СП). СП забезпечує спільне, але не обов'язково однакове володіння і контроль за використанням активів.

Під *спільним підприємством* розуміється згадана діяльність двох і більше партнерів, спрямована на досягнення спільної мети, як зі створенням, так і без створення нової організації (юридичної особи). У деяких випадках партнери обмежують свою співпрацю виконанням певних функцій.

Спільною рисою сучасних спільних підприємств є те, що партнери співпрацюють у виробництві одного конкретного продукту або в одній країні; водночас вони можуть виступати конкурентами на інших ринках.

Контрактні угоди

МСА також містять довгострокові контактні функціональні та неформальні угоди.

Функціональні угоди – це формальні угоди без пайової участі партнерів або створення спільного підприємства. Альянси у вигляді функціональних угод – це проекти, в яких дві або більше компаній приймають рішення про співпрацю з одного або кількох видів діяльності: НДДКР, виробництва, маркетингу, розподілу технологій, ліцензування, дистрибуції тощо. У функціональних угодах сторони передають ресурси для ведення спільної діяльності, але не ділять майно або прибуток підприємства. Функціональні угоди дають змогу переорієнтувати альянс у відповідь на постійні зміни на світових ринках.

Успішні функціональні альянси також можуть бути легко трансформовані в акціонерні або СП-альянси.

Неформальні угоди містять об'єднання для співпраці між двома і більше організаціями, що передбачають, наприклад, мовчазну взаємну згоду між конкурентами в олігополії.

Різниця між формальним і неформальним співробітництвом полягає в такому:

- формальне співробітництво юридично оформлене і більш помітне як всередині, так і за межами фірм, що співпрацюють;
- неформальне співробітництво ґрунтується на довірі, зміцненій через ділові відносини. Вона поступово розвивається внаслідок зростаючого знання інтересів один одного;
- неформальне співробітництво розвивається безпосередньо тими, хто бере участь у ділових відносинах між фірмами – зазвичай лінійними керівниками на середньому щаблі ієрархії. На відміну від цього, формальне співробітництво здебільшого вступає на більш високий рівень за відносно великої участі співробітників.

Формування альянсу через володіння акціями

При аналізі взаємовідносин материнських організацій з асоційованими (незалежними) компаніями (навіть якщо вони утворюють спільні підприємства), а також ТНК з місцевими компаніями часто доводиться мати справу з відносинами, які мають як особливості ринкової угоди, так і єдиної організації (ієрархія). Асо-

ційована компанія відрізняється від дочірньої тим, що перебуває під більш слабким контролем материнської компанії, адже остання володіє істотною, але не основною часткою акцій (що становить, наприклад, 15 % статутного капіталу).

У цих випадках відносини між материнською та асоційованою компаніями можуть розглядатися як перехідні форми між ринком і внутрішньофірмовими угодами, тобто як стратегічні альянси.

Ліцензійні угоди та франчайзинг

Ліцензійні угоди не є стратегічними альянсами, якщо вони не передбачають довгострокової передачі технологій, продуктів або досвіду між партнерами. Як і прості договори купівлі-продажу товарів, ці угоди взагалі не передбачають взаємної залежності, спільного контролю менеджерів або довгострокової підтримки розвитку виробництва.

Але якщо довгострокова мета переслідується, то стратегічний ефект виходить далеко за рамки угоди. Приклади подібного роду часто зустрічаються в ліцензійній практиці фармацевтичної промисловості або в договорах на складання автомобілів.

Складна форма бізнес-франчайзингу передбачає довгостроковий характер фінансових і майнових відносин між франчайзером або франчайзі. Словосполучення провайдер надає франчайзі не тільки право використовувати його торгову марку і технологію, а й передає франчайзі цілісну бізнес-систему, тобто забезпечує фінансування, надає необхідні засоби виробництва, постачає необхідну сировину, навчає персонал тощо. Франчайзі, зберігаючи свою незалежність і знижуючи ризик приєднання до такої системи, надає франчайзеру стабільну винагороду у вигляді відсотка від обороту. Франчайзинг як форма ISA дає можливість материнській організації рости швидше і з меншими капітальними витратами, ніж за традиційних способів організації бізнесу.

15.5. Загальні властивості міжнародних стратегічних альянсів

Міжнародні стратегічні альянси мають такі характеристики:

1. Сукупність ресурсів партнерів, спрямована на створення вартості, тобто сумарна вартість якої перевищувала б вартість, створювану роздільним використанням ресурсів. Ця перевага досягається тоді, коли економічно доцільно для кожної окремої фірми самостійно переробити ресурс, пропонуваній іншою фірмою. Цей вид синергії поширений у сучасній діяльності, особливо у високотехнологічних галузях.

2. Дві або більше організацій, об'єднаних для досягнення узгоджених цілей, залишаються незалежними після утворення альянсу.

3. Фірми-партнери спільно діляться перевагами альянсу і здійснюють спільний контроль.

4. Партнерські організації надають постійну підтримку одному або кільком стратегічним заходам альянсу, як-от розробка технологій, виробництво продукції тощо.

Відмінності стратегічних альянсів залежно від ступеня взаємозалежності партнерів і способу компенсації по кожному з них представлені в таблиці 15.1.

Таблиця 15.1

Відмінності у стратегічних альянсах

Форма альянсу	Типовий метод компенсації	Сила міжфірмової залежності
1. Угода про надання технологій та навчання персоналу	сума, що виплачується одноразово (С)	1
2. Угода про виробництво (складання) з подальшим продажем постачальнику	націнка на продані компоненти або поставлені продукти (Н)	2
3. Патентне ліцензування	відсоток від обороту (%)	3
4. Франчайзинг	Н, %	4
5 Угода про надання ноу-хау	С, %	5
6. Угода про надання управлінських та маркетингових послуг	С, %	6
7. Спільне підприємство неакціонерного типу за такими напрямками: – розвідка та геодезія корисних копалин; – НДДКР; – розвиток спільного виробництва	– доходи партнерів діляться пропорційно до внеску; – витрати на ведення переговорів і доходи залежать від ефективності використання результатів НДДКР; – дохід партнерів ділиться пропорційно до внеску	7
8. Спільне підприємство акціонерного типу та участь у статутному капіталі	розмір дивідендів залежить від частки акцій	8

Джерело: побудовано автором

Умови угод про технології та навчання персоналу зазвичай довгі. Компанії, яка надає такі послуги, виплачується певна сума за один раз, і на цьому відносини між фірмами закінчуються (якщо між ними немає додаткової ліцензійної угоди). При патентному ліцензуванні здійснюється одноразова передача права на патент. Компенсація визначається як відсоток від продажів.

У договорах на виробництво (складання) з подальшим продажем постачальнику і на франчайзинг основною формою компенсації партнерам є націнка на поставлений товар, хоча у франчайзингу може бути вказаний відсоток від обороту. Внутрішньофірмова залежність тут трохи вища через зв'язки, які виникають при транспортуванні, контролі якості, а також використанні атрибутів компанії франчайзера. Угоди про надання ноу-хау та управлінських послуг мають потребують більш високого рівня взаємодопомоги та організаційних зв'язків. Практика показує, що ліцензування передбачає передачу ноу-хау – необхідної, але незапатентованої інформації. Йдеться про розширення зв'язків між фірмами і безперервну взаємодію з технічних та адміністративних питань. Виплата в цьому разі зазвичай проводиться у вигляді одноразової винагороди плюс відсоток від обороту.

У консорціумах із розвідки корисних копалин витрати і доходи від успішного відкриття часто можуть бути розподілені за узгодженою формулою. Витрати на R&D-партнерство також можуть бути розподілені за узгодженою формулою, але дохід кожного партнера залежить від знайденого організацією застосування створеної технології. У договорах контрактного виробництва кожна сторона несе відповідальність за «свою частину» товару. Тому витрати кожного підприємства залежать від досягнутої ним ефективності виробництва.

Таблиця 15.1 показує, як зростає внутрішньофірмова залежність, коли відбувається перехід від простих угод про співпрацю до спільних підприємств та пайової участі.

У міру збільшення взаємозалежності партнерів зростає і їх потенційна вразливість, оскільки часто присутні партнери або потенційні конкуренти.

15.6. Мотиви створення міжнародних стратегічних альянсів

Класифікація потреб для створення МСА (рис. 15.5):

1. Потреби проникнення на ринок:

- 1) більш швидке проникнення на зовнішній ринок за допомогою партнера, ніж поодиноці;
- 2) поліпшення доступу на місцевий ринок товарів (послуг), вироблених іноземним партнером, поза межами місцевого ринку;
- 3) покращений доступ до ринку порівняно з тим, що буде забезпечено власною чорною компанією або одноразовими ринковими операціями;
- 4) поліпшення експортних можливостей, обслуговування клієнтів за межами національних кордонів.

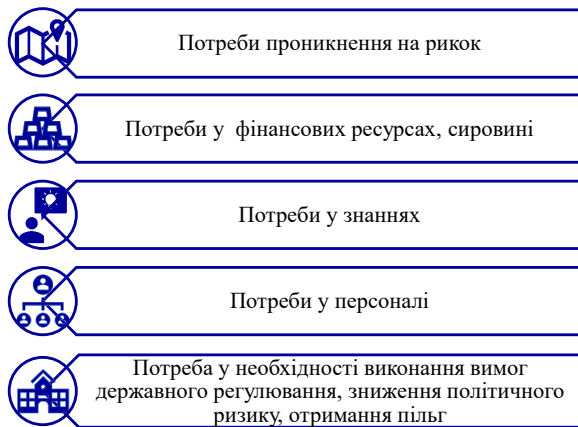


Рис. 15.5. Класифікація потреб для створення МСА

Джерело: побудовано автором

2. Потреби у фінансових ресурсах, сировині (комплектуючих), виробничих приміщеннях, будівлях, спорудах.

3. Потреби у знаннях:

- 1) придбання нової техніки та обладнання;
- 2) загальні знання економіки, політики і культури зарубіжного партнера, включно з умовами та особливостями зовнішнього середовища діяльності (закони, державне регулювання, традиції, методи роботи на ринку);
- 3) знання актуальної практики ведення бізнесу іноземного партнера;
- 4) передача технічних ноу-хау;

5) передача знань в галузі маркетингу та менеджменту.

4. *Потреби у персоналі:*

1) доступ до дешевої та кваліфікованої робочої сили;

2) забезпечення персоналом лінійних і функціональних керівників.

5. *Потреба у необхідності виконання вимог державного регулювання, зниження політичного ризику, отримання пільг:*

1) задоволення наявних державних вимог (наприклад, участь місцевого капіталу в бізнесі або імпортозаміщення);

2) отримання місцевих політичних та економічних переваг (вигоди, наприклад, переваги в оподаткуванні, при участі в оголошеному органом тендері, вигоди для експортера) [10].

Аналіз зазначених вище потреб у встановленні міжнародних міжорганізаційних зв'язків дає змогу виявити найважливіші мотиви створення МСА (рис. 15.6): вихід на міжнародні ринки, доступ до ресурсів і підвищення ефективності їх використання, зростання компетенцій.



Рис. 15.6. Основні мотиви створення МСА

Джерело: побудовано автором

Вихід на зовнішні ринки через створення альянсу забезпечує:

- зниження ризику;
- можливість більш швидкого проникнення на цей ринок;
- кращі умови для експорту, досягнення переваг від більш широкого поля діяльності;
- кращий доступ на місцевий ринок товарів і послуг, вироблених за межами регіону;
- отримання регіональних економічних переваг;
- виконання вимог уряду до іноземного партнера.

Фірма може домовитися з іншими фірмами про поділ ринку на сфери впливу або про встановлення більш тісних відносин співпраці і розділити з іншими ризик певних видів діяльності. Альянс може знизити ризик кожного з партнерів, розподіливши ризик великого проєкту між кількома фірмами, надавши можливості ди-

версифікації асортименту товарів, забезпечивши швидкий вихід на ринки й окупність, знизивши витрати порівняно з фірмою, що діє поодиночі.

Встановлення довгострокових відносин із місцевими фірмами для проникнення на зарубіжні ринки може стати основною причиною утворення МСА. Організації приймаючих країн можуть належати до мережі місцевих постачальників, дистриб'юторів, клієнтів, до яких іноземні партнери можуть приєднатися через альянс, мотивований стратегічними зусиллями, спрямованими на збільшення потенціалу прибутку, іноземні компанії організовують МСА в країнах, що розвиваються, і колишніх соціалістичних країнах для розширення ринкової влади, якою вони володіють у своїй країні, щоб «зайняти» нову територію з меншими витратами і меншими перешкодами, порівняно з тими, які викликали б їх проникнення через дочірні компанії.

Розвиток партнерських відносин між іноземними та місцевими організаціями можна розглядати як життєво важливу функцію організації.

За словами голови ради директорів Caterpillar, успішне протистояння компанії з конкурентами засноване на тісних партнерських відносинах зі 186 незалежними дилерами, які обслуговують автомобілі і дизельні двигуни американської компанії по всьому світу.

Реакція на торговельні обмеження з боку приймаючого уряду є ще одним аспектом виходу на ринок. Цей аспект став першопричиною формування союзів МНК з фірмами й урядами країн, що розвиваються.

Економія на масштабі і раціоналізації виражається у зниженні середніх витрат при збільшенні обсягу виробництва і зниженні витрат через використання відносних переваг кожного партнера. Раціоналізація виробництва передбачає, що певні компоненти не виробляються в двох місцях з різними витратами, а переносяться туди, де витрати нижчі. Оскільки обсяг виробництва в більш вигідному місці буде вищим, подальшого зниження собівартості одиниці продукції можна досягти завдяки економії на масштабі.

General Motors через створені нею спільні підприємства отримує коробку передач і задній міст з Японії для складання на ринках Канади, Західної Європи, Південної Африки та Австралії, Бразилія використовується як джерело малопотужних двигунів для американського і європейського ринків Ford.

МСА можуть тиснути на конкурентів. Наприклад, в умовах глобалізації потенційна або наявна конкуренція для конкретної фірми може бути усунена або ослаблена шляхом створення МСА. Здебільшого це оборонні кроки.

У середині 90-х років ISA англійської компанії British Telecom з американською телекомунікаційною компанією MCI Communicators виступили проти планів американського гіганта у сфері телекомунікацій АТТ розширити спектр послуг, що надаються міжнародним корпоративним клієнтам. Обидва партнери інвестували понад \$1 млрд на розвиток голосової пошти. Водночас партнери розділили ринки збуту: МКІ займалася маркетингом і наданням послуг у країнах Північної, Південної і Центральної Америки, а також Карибського басейну, а British Telecom здійснювала аналогічну діяльність у Західній Європі і Тихому океані. Аналітики вважають, що ні British Telecom, яка посідає четверте місце у світі за обсягом послуг, що надаються за обсягом наданих телекомунікаційних послуг, ні MSI, яка

посідає шосте місце, поодиноці не змогли створити серйозну конкуренцію АТЦ на ринку міжнародних телекомунікаційних послуг.

Альянс також може бути створений наступально.

Створення розгалуженої мережі МСА може бути використано як альтернатива вертикально інтегрованої компанії, як механізм влади для посилення ефективного впливу на ринок за допомогою контролю великих організацій через менші організації над циклом виробництва і розподілу з одного центру.

Технологія виробництва неминуче диктує той чи інший оптимальний розмір підприємства. Вихід за межі цього розміру тягне за собою економічні збитки. Організації, які створюють МСА з виробниками компонентів для своєї продукції, мають низку переваг:

- вдається уникнути організаційної набрякості, властивій великому бізнесу;
- немає необхідності перекваліфіковувати працівників;
- знижуються витрати на адаптацію до науково-технічного прогресу.

Важливим фактором, що мотивує створення альянсів, є подорожчання чотирьох основних елементів бізнес-системи компанії: інноваційних НДДКР, сучасних засобів виробництва, потужної збутової мережі і володіння торговими марками, які є постійними витратами. Високі постійні витрати вимагають розширення обсягів виробництва, щоб дати можливість фірмам окупити свої вкладення і максимізувати прибуток. У результаті створюються так звані зобов'язуючі союзи, особливість яких полягає в тому, що кожна з фірм виконує взаємодоповнюючі функції.

Мінімальні масштаби розміру ефективного виробництва в ланцюжку створення вартості значно зросли в більшості галузей. Наприклад, виробник кольорових телевізорів повинен випускати кілька мільйонів штук на рік, щоб досягти економії на масштабі, щоб витримати конкуренцію на світовому ринку. Це у понад 50 разів перевищує мінімальну шкалу ефективності, яка існувала в цьому секторі на початку 60-х років. Об'єднання ресурсів із конкурентами є засобом для фірм для досягнення такого масштабу діяльності. Ці великомасштабні альянси створюються, коли дві або більше фірм об'єднуються для виконання одного виду діяльності, наприклад, R&D.

Будь-який стратегічний вибір характеризується перевагами і недоліками. Слід враховувати, що міжорганізаційне співробітництво саме по собі має як вигоди, так і витрати, які повинні бути оцінені компанією, що розглядає створення альянсу як частину загальної стратегії корпорації.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Транснаціональна корпорація – підприємство, яке об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм і видів діяльності в 2 і більше країнах, що здійснює суміжну політику і спільну стратегію через один або кілька центрів прийняття рішень.

Міжнародні стратегічні альянси (МСА) – це відносно тривалі угоди про міжорганізаційне співробітництво, які передбачають спільне використання ресурсів та/або управлінських структур двох і більше окремих організацій, розташованих у двох і більше країнах, для спільного виконання завдань, пов'язаних із корпоративною місією кожної з них.

Спільні підприємства – злагоджена діяльність двох і більше партнерів, спрямована на досягнення спільної мети, як зі створенням, так і без створення нової організації (юридичної особи).

Функціональні угоди – це формальні угоди без пайової участі партнерів або створення спільного підприємства.



ТЕСТИ

1. За яким критерієм компанія може бути названа транснаціональною, якщо її вищий менеджмент «міркує інтернаціонально»:

- а) біхевіоральний;
- б) структурний;
- в) результативності;
- г) продуктивності?

2. Для якого етапу еволюції ТНК притаманні такі риси: інвестування в сировинні галузі іноземних економік; створення в приймаючих країнах розподільних та збутових підрозділів; виробництво однакової або несуттєво диференційованої продукції:

- а) першого (друга третина XIX ст. – перша половина XX ст.);
- б) другого (друга половина XX ст. – кінець XX ст.);
- в) третього (з кінця XX ст.);
- г) четвертого (з початку XXI ст.)?

3. Для якого етапу еволюції ТНК притаманні такі риси: посилення ролі зарубіжних виробничих підрозділів ТНК; інтеграція зарубіжних виробничих та збутових операцій; стратегія диверсифікації:

- а) першого (друга третина XIX ст. – перша половина XX ст.);
- б) другого (друга половина XX ст. – кінець XX ст.);
- в) третього (з кінця XX ст.);
- г) четвертого (з початку XXI ст.)?

4. Для якого етапу еволюції ТНК притаманні такі риси: утворення мереж внутрішньофірмових зв'язків регіонального чи глобального масштабу; інтеграція наукових досліджень та розробок матеріально-технічного забезпечення, виробництва, розподілу, збуту; формування ТНК у країнах «третього світу»:

- а) першого (друга третина XIX ст. – перша половина XX ст.);
- б) другого (друга половина XX ст. – кінець XX ст.);
- в) третього (з кінця XX ст.);
- г) четвертого (з початку XXI ст.)?

5. Для якого етапу еволюції ТНК притаманні такі риси: опора на сучасну науку та інноваційний бізнес; генерація наукових ідей і концепцій; створення глобальних мереж:

- а) першого (друга третина XIX ст. – перша половина XX ст.);
- б) другого (друга половина XX ст. – кінець XX ст.);

- в) третього (з кінця ХХ ст.);
- г) четвертого (з початку ХХІ ст.)?

6. Мотивами створення МСА є:

- а) вихід на міжнародні ринки;
- б) доступ до ресурсів і підвищення ефективності їх використання;
- в) зростання компетенцій;
- г) усі відповіді правильні.

7. Злагоджена діяльність двох і більше партнерів, спрямована на досягнення спільної мети, як зі створенням, так і без створення нової організації (юридичної особи), – це:

- а) транснаціональна корпорація;
- б) спільне підприємство;
- в) МСА;
- г) міжнародна компанія.

8. Міжнародні стратегічні альянси – це:

а) відносно тривалі угоди про міжорганізаційне співробітництво, які передбачають спільне використання ресурсів та/або управлінських структур двох і більше окремих організацій, розташованих у двох і більше країнах, для спільного виконання завдань, пов'язаних із корпоративною місією кожної з них;

б) злагоджена діяльність двох і більше партнерів, спрямована на досягнення спільної мети, як зі створенням, так і без створення нової організації (юридичної особи);

в) формальні угоди без пайової участі партнерів або створення спільного підприємства;

- г) правильної відповіді немає.

9. За допомогою якого критерію ТНК визначається на базі абсолютної кількості або питомої ваги (відсотка) активів, кількості працівників, обсягу чи продажів доходів за кордоном:

- а) біхевіоральний;
- б) поведінковий;
- в) структурний;
- г) результативності?

10. Визначити, який критерій приналежності до ТНК описано: ТНК може бути визначена на базі двох підходів. Відповідно до першого критерію, транснаціональність детермінується кількістю країн, у яких функціонує фірма. Другий підхід припускає, що транснаціональний статус визначається різною країновою приналежністю власників фірми або її вищого управлінського персоналу:

- а) біхевіоральний;
- б) поведінковий;
- в) структурний;
- г) результативності.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Сформулюйте поняття «транснаціональні корпорації» і критерії належності до ТНК.
2. Охарактеризуйте масштаби діяльності ТНК в сучасному світі і тенденції розвитку глобальних транснаціональних процесів.
3. Розкрийте причини транснаціональної діяльності фірм.
4. Охарактеризуйте етапи розвитку глобальних транснаціональних процесів.
5. Розкрийте сутність і види міжнародних стратегічних союзів, особливості їх форм.
6. Визначте мотиви створення міжнародних і національних стратегічних альянсів.



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1. Розрахуйте індекс транснаціоналізації міжнародної діяльності компанії «MNR»:

- обсяг закордонних активів – 22 млрд дол. США;
- загальний обсяг активів – 70 млрд дол. США;
- обсяг закордонних продажів – 18 млрд дол. США;
- загальний обсяг продажів – 33 млрд дол. США;
- чисельність співробітників за кордоном – 110 тис. осіб;
- загальна чисельність співробітників – 250 тис. осіб.

Розв'язання

$$TNI = (FA / TA + FS / TS + FE / TE) / 3 \times 100 \%,$$

де $TNI = (22 / 70 + 18 / 33 + 110 / 250) / 3 \times 100 \% = (0.31 + 0.55 + 0.44) / 3 \times 100 \% = 43.3$.

Відповідь: 43,3 %.

Завдання 2. Визначте чисельність співробітників ТНК за кордоном, якщо індекс транснаціоналізації – 45 %, обсяг закордонних активів – 29 млрд дол. США, загальний обсяг активів – 54 млрд дол. США, обсяг закордонних продажів – 18 млрд дол. США, загальний обсяг продажів – 35 млрд дол. США, загальна чисельність співробітників – 160 тис. осіб.

Розв'язання

$$TNI = (FA / TA + FS / TS + FE / TE) / 3 \times 100 \%,$$

$$\text{де } 45 = (29 / 54 + 18 / 35 + FE / 160) / 3 \times 100 \%$$

$$45 = (0,54 + 0,51 + FE / 160) / 3 \times 100 \%$$

$$1,35 = 1,05 + FE / 300.$$

$$FE / 160 = 0,3.$$

$$FE = 45 \text{ тис. осіб.}$$

Відповідь: 45 тис. осіб.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Розрахуйте індекс транснаціоналізації міжнародної діяльності компаній:

- обсяг закордонних активів – 42,1 млрд дол. США;
- загальний обсяг активів – 63,1 млрд дол. США;
- обсяг закордонних продажів – 22,4 млрд дол. США;
- загальний обсяг продажів – 37,2 млрд дол. США;
- чисельність співробітників за кордоном – 150 тис. осіб;
- загальна чисельність співробітників – 273 тис. осіб.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Співвідношення зарубіжних активів до загального обсягу активів для компанії «А» складає 0,52, компанії «В» – 0,46, компанії «С» – 0,61, компанії «D» – 0,34. Співвідношення обсягу закордонних продажів до загального обсягу компанії «А» складає 0,60, компанії «В» – 0,32, компанії «С» – 0,54, компанії «D» – 0,36. Співвідношення чисельності закордонних співробітників до їх загальної кількості для компанії «А» складає 0,71, компанії «В» – 0,47, компанії «С» – 0,49, компанії «D» – 0,39. Діяльність якої з компаній характеризується вищим рівнем транснаціоналізації?

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Визначте обсяг закордонних продажів ТНК, якщо індекс транснаціоналізації – 51 %, обсяг закордонних активів – 38 млрд дол. США, загальний обсяг активів – 62 млрд дол. США, загальний обсяг продажів – 38 млрд дол. США, чисельність співробітників за кордоном – 150 тис. осіб, загальна чисельність співробітників – 300 тис. осіб.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Rugman A., Lecraw D., Booth L. International Business: Firm and Environment. McGraw Hill. New York. 1985; p. 7.
2. Koide E. Environment of International Business, 2 ed., Kent, Boston, Mass., 1985.
3. HotchUss C., International Law For Business, McGraw-Hill, inc., 1994, p. 257.
4. Ashghian R, Ebrahimi B. International Business, Harper CoUins, Philadelphia, 1990.
5. Jain S. International Marketing Management. Wadsworth, Belmont, 1993.
6. Boddewyn J., Haibrich M., and Pezzy A. Service Multinationals, Conceptualization, Measurement and Theory. *Journal of International Business Studies*. 1986. pp. 41–57.
7. The Worlde's Top 50 Banks: It's Official – Japan Is Way Out Front. *Business Week*. June 27, 1988. p. 76.
8. Vernon R. International Investment and international Trade in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*. May 1966, pp. 190–207.

9. Vernon-Wortzel H., Mortzel L. Global Strategies for Multinationals from Developing Countries. *Columbia Journal of World Business*. 1988. pp. 27–36.

10. Пивоваров С. Э., Максимцев И. А., Тарасевич Л. С. Международный менеджмент: учебник для ВУЗов. 5-е издание. Стандарт третьего поколения. СПб: Питер. 2013. 720 с.

11. Лук'яненко Д. Г., Орехова Т. В., Макогон Ю. В., Лисенко К. В. та ін. Транснаціональні корпорації: підручник з грифом МОН України. Донецьк: ДонНУ, 2014. 652 с.

12. Давидова І. О., Величко К. Ю., Печенка О. І. Транснаціональні корпорації. Харків: Вид-во «Форт», 2018. 175 с.

13. Багатонаціональні підприємства та глобальна економіка: монографія / за ред. О. І. Рогача. Київ: Вид-во «Центр учбової літератури», 2020. 368 с.

ТЕМА 16

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

16.1. Особливості міжнародного бізнесу як основа специфіки міжнародного менеджменту

16.2. Вплив соціокультурної глобалізації на бізнес

16.3. Трансформація системи менеджменту міжнародних компаній

16.1. Особливості міжнародного бізнесу як основа специфіки міжнародного менеджменту

Менеджмент, як управлінська діяльність, властивий підприємствам, що функціонують у ринковому середовищі. Потреба в менеджменті виникає через необхідність координації діяльності більшої або меншої кількості людей, кожен із яких виконує певну роботу. Для поставленої мети підприємству завжди необхідно використовувати якусь кількість обмежених ресурсів (матеріальних, фінансових, людських, інформаційних). А менеджмент і є тією ланкою, що забезпечує ефективне використання зазначених ресурсів.

Основними визначальними рисами, що характеризують особливості міжнародного менеджменту, є **інтернаціоналізація** і **глобалізація** бізнесу.

Інтернаціоналізація – це зростаюча географічна дисперсія економічної діяльності суб'єктів підприємництва через національні кордони.



ПРИКЛАД. Enjoy the Wood – стартап та бренд із виробництва багатшарових дерев'яних карт. Компанія має одну офлайн-точку, а також активну сторінку в інстаграм, де можна замовити товари. Приблизно 70 % продукції йде на експорт до США та країн ЄС.

Частка підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність у загальному обсязі вітчизняного товаровиробництва, постійно збільшується. Така тенденція значною мірою зумовлена проведенням усе більшої кількості торговельних операцій у межах регіональних торговельних об'єднань Європейського Союзу (ЄС), Асоціації держав Південно-Східної Азії (ASEAN), Асоціації Вільної торгівлі держав Північної Америки (NAFTA) та інших.

Глобалізація – це більш поглиблена і поширена за вектором своєї дії форма інтернаціоналізації, яка припускає функціональну інтеграцію дисперсної економічної діяльності суб'єктів підприємництва.



ПРИКЛАД. Туристична компанія TUI Group має мережу роздрібних агенцій та франчайзингу (приблизно 260). Також розробляє власні відпочинкові концепції для клієнтів.

Більшість сучасних підприємств діють у глобальному масштабі. Наздоганяючи іноземних конкурентів, вони намагаються здійснювати свою виробничу і торговельну діяльність на основних закордонних ринках. Глобалізація знаменує вступ до нової фази ділової активності і характеризується такими особливостями:

- зростанням темпів залучення прямих іноземних інвестицій;
- збільшенням обсягів внутрішньofірмової торгівлі, коли підприємство одержує або виготовляє компоненти в одній країні, а експортує їх в інші;
- зростанням складності систем постачання, створенням стратегічних союзів, різноманітних альянсів і спільних підприємств з іншими місцевими або транснаціональними корпораціями.

Серед змін, що характеризують сучасний світовий бізнес, найістотношою є створення транснаціональних корпорацій (ТНК), які вважаються головною структурною характеристикою світової економіки.



ПРИКЛАД. У середньому на 60 тис. ТНК та їх 500 тис. філій припадає приблизно 1/3 усіх виробничих фондів приватного сектору і приблизно 40 % загального обсягу промислового виробництва, майже 50 % операцій світового зовнішньоторговельного обороту і майже 60 % операцій в експорті капіталу розвинутих країн.

Середовище, в якому оперують менеджери, стає усе більш різновекторним та інтернаціональним: це і робота менеджерів в інших країнах, і їх участь в інтернаціональній команді, до якої входять представники кількох країн, і управління підприємством, співробітники, організаційні системи і структури якого є інтернаціональними. «Корінним» співробітникам підприємства необхідно налагоджувати відносини з колегами з різних країн, а його менеджерам – з управлінцями, чий досвід як професіоналів формувався в найрізноманітніших організаціях, інститутах і культурах. Необхідно зрозуміти особливості міжнародного бізнесу як об'єкта менеджменту і лише потім слід розглядати особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств. У цьому взаємозв'язку міжнародний бізнес виступає як система керована, а управління міжнародним бізнесом – як система керівна. Оскільки йдеться про управління міжнародним бізнесом, зокрема з тією його частиною, яка пов'язана із зовнішньоекономічною діяльністю, то цілком логічним є розгляд насамперед особливостей керованої системи, що обґрунтовує основні вимоги до керівної системи.

Вивчення специфіки міжнародного бізнесу доцільно розпочати з відповіді на запитання: «Що змушує бізнес виходити за межі власної країни?». Однією з головних цілей міжнародного бізнесу, як і окремих підприємств, є отримання прибутку. Проте міжнародний бізнес базується на можливості здобуття прибутку саме з переваг міжкраїнових економічних операцій, тобто з того факту, що продаж якогось товару в іншій країні або налагодження підприємством однієї країни виробництва товарів в іншій забезпечує залученим у бізнес сторонам значно більші переваги ніж вони б мали при здійсненні бізнесу тільки у своїх країнах. Цей висновок є ключовим моментом не тільки в розумінні власне міжнародного бізнесу, але й пояснює виникнення і розвиток міжнародного менеджменту як такого.

Міжнародний бізнес, будучи потужним інструментом економічної інтеграції, а відтак і глобалізації, визначається певними особливостями (рис. 16.1).



Рис. 16.1. Особливості міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

1. Доступність і загальність. На сьогодні бізнес практично кожного підприємства будь-якої країни має широкі можливості для виходу в міжнародне середовище і розширення своєї ділової активності.

2. Ієрархічність розвитку. Входження підприємства до міжнародного бізнесу починається з простих форм зовнішньої торгівлі і у міру розвитку може досягти найвищої форми його організації – мультинаціональної корпорації.

3. Технологічна глобалізація. Можливості інформатизації принципово змінили характер міжнародного бізнесу, який в сучасних умовах набув нових рис. Він може:

- ефективно здійснюватися «не виходячи з офісу» на основі застосування електронних бізнес-технологій;
- здійснюватися в режимі реального часу;
- за допомогою телекомунікаційних мереж зв'язку (державні провідні зв'язки з комутацією каналів, глобальні супутникові системи зв'язку, мережі ЕОМ, локальні щільникові мережі телерадіозв'язку тощо) збирати, опрацьовувати і передавати бізнес-інформацію.



ПРИКЛАД. У 1999 р. корпораціями Ford і General Motors був створений єдиний центр продажу автомобілів в мережі «Інтернет». Завдяки цьому понад 300 тис. постачальників компанії Ford реалізують їй матеріали і напівфабрикати на суму, що перевищує 80 млрд дол. США, через електронну систему Autochange, а корпорація General Motors створила самостійну систему MarketSite, яка дає можливість виготовляти кожен виріб за індивідуальним замовленням і доставляти його замовнику протягом кількох днів.

4. Фінансиаризація. Міжнародні фінансово-економічні операції стають серцевиною міжнародного бізнесу. Пошук і використання міжнародних конкурентних переваг мають жорстко спиратися на досягнення фінансового менеджменту.

5. Взаємодія національного й інтернаціонального менталітету. Ефективна стратегія будь-якого підприємства в епоху глобалізації повинна сполучити в собі максимальне використання національних особливостей скрізь, де це можливо, оскільки зростає національна і культурна диференціація, що може проявлятися в різних конфліктах. Знання культурно-національних особливостей закордонного бізнесу й уміння використовувати ці знання дають змогу одержати позитивний ефект діяльності в країнах перебування.

6. Знання і компетентність. Успіх діяльності будь-якого підприємства значною мірою залежить від того, наскільки його персонал обізнаний з міжнародним бізнесом, уміє практично використовувати всю суму знань, умінь і навичок, без яких входження до міжнародного бізнесу неможливе. Особливого значення для менеджерів, що укладають зовнішньоекономічні угоди підприємства, набувають знання національно-культурних особливостей міжнародного бізнесу.

Рівень міжнародності бізнесу підприємства визначається ступенем його інтернаціоналізації (глибини залучення в бізнес інших країн). Якщо йдеться про розовий продаж товару через посередницьку експортно-імпорتنу фірму країни перебування, то такий рівень залучення не потребує ніякого міжнародного менеджменту. Коли ж фірма розгорнула масштабне виробництво в країні перебування, потрібне знання міжнародного менеджменту.

Міжнародність залежить і від рівня культурної спорідненості країн. Якщо країнами-партнерами є Україна і Польща, то, ніяк не зменшуючи особливостей кожної з цих культур, слід визнати, що рівень їхнього порозуміння настільки високий, що міжнародна адаптація відповідного менеджменту в культурному плані, як найскладнішому, буде достатньо легкою. Якщо країнами-партнерами є Україна і США, то міжнародна адаптація менеджменту буде більш складною. Високий рівень міжнародності буде потрібний у взаємодії України та Японії. Саме національно-культурні розходження значною мірою позначаються на тих або інших сферах менеджменту.

Ера глобалізації приводить до того, що міжнародні економічні зв'язки охоплюють практично всі країни планети і кожна з них залежить від міжнародного бізнесу. Отже, міжнародний бізнес виходить на якісно новий рівень розвитку, а тому в своїй новій якості він потребує нової системи управління.

16.2. Вплив соціокультурної глобалізації на бізнес

З огляду на швидкість змін у глобальному бізнес-середовищі стандартні методи планування, менеджменту та методи розподілу активів стали застарілими. Досягнення нових рівнів складності бізнесу – це нескінченний процес, який вимагає від компаній швидко перерозподіляти активи для подолання наслідків змін у середовищі, а від персоналу – сучасних знань та навичок, вміння адаптуватися до зовнішнього середовища, комунікативних здібностей. Для ефективного позиціонування компанії на глобальній арені важливу роль має людський фактор та систе-

ма його менеджменту, які забезпечують постійну оцінку та вдосконалення, ефективне використання як бізнес-властивостей, так і організаційних навичок.

Нові реалії ведення бізнесу в сучасній світовій економіці прискорюють виробничі процеси, підвищують конкуренції, вимагають швидкого реагування на проблемні питання. Нова парадигма економічної системи – економіка знань – трансформує бізнес-ландшафт, а успішні організації майбутнього будуть тими, які можуть рухатися швидше, адаптуватися швидше, швидко навчатися й охоплювати динамічний попит на робочу силу.

Паралельно змінюється і робоча сила. Стає більш цифровою, більш глобальною, різноманітною та соціально медіапродуктивною. Водночас бізнесові очікування, потреби та вимоги розвиваються швидше, ніж будь-коли раніше. З одного боку це виклик, а з іншого – можливість переосмислення системи менеджменту персоналу, талантів та організаційної практики; можливість створювати платформи, процеси та інструменти, які продовжують розвиватися та зберігати свою цінність у часі.

Одночасно з активним прискоренням процесів соціокультурної глобалізації розвивається взаємозв'язаний з цією тенденцією процес розвитку технологій. Такі технології, як штучний інтелект, мобільні платформи, сенсори та системи соціального співробітництва, зробили революцію в тому, як ми живемо, працюємо та спілкуємося, і темпи тільки прискорюються. Це викликає стрес як для людей, так і для суспільства; дослідження показують, що працівники та організації більше «перевантажені», ніж будь-коли [3].

Продуктивність підприємств не встигає за технологічним прогресом. Дані бюро статистики США та інших джерел показують, що зростання продуктивності залишається низьким, незважаючи на впровадження нових технологій у бізнес-середовище. Фактично, починаючи з рецесії 2008 р., зростання продуктивності бізнесу (ВВП за годину роботи) найнижчим є з початку 1970-х років (1,3 %). Водночас відбувається скорочення підприємств. Наприклад, лише 12 % компаній з рейтингу Fortune 500 з 1955 р. все ще перебувають у бізнесі, а за минулий рік випали з рейтингу 26 % компаній. На думку фахівців світового лідера у сфері бізнес-консалтингу та аудиту Deloitte, існує проблема постійно зростаючого розриву між технологічною складністю та фактично виконаною роботою. Результатом є нерівність доходів, стагнація заробітної плати, соціальні та політичні заворушення в усьому світі. Компанії з низькою продуктивністю зараз швидко втрачають свою конкурентоспроможність, оскільки більшість оцінок на фондовому ринку здійснюється, базуючись на IP та сфері послуг, а не фізичними або виробничими товарами.

Фахівці Deloitte вважають, що проблема зводиться до стратегій людського капіталу – як компанії організують, управляють, розвивають, мотивують та пристосовують людей до роботи.

Американський науковець Т. Фрідман у своїй книзі «Thank You for Being Late» (2016 р.) посилається на графік, створений виконавчим директором дивізіону Google Alphabet Е. Теллером, який говорить про те, що технологія зростає все більш швидкими темпами, тоді як людська адаптивність зростає повільніше, демонструючи лінійний тренд. Хоча ми частково погоджуємося з висновком (ми вважаємо, що люди адаптуються до технологій дуже швидко), однак підтримуємо

думку, що критично важливо розуміти взаємозв'язок між чотирма ключовими трендами, які показані на рисунку 16.2.

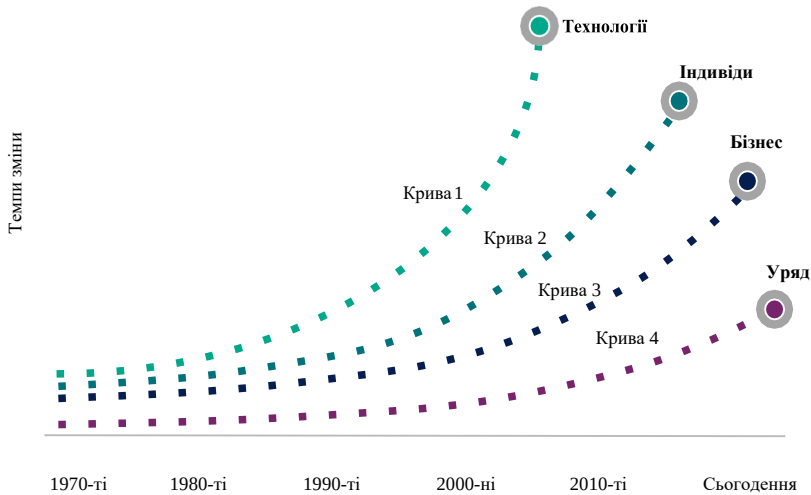


Рис. 16.2. Темпи зростання ключових характеристик глобального суспільства (1970 рр. – сьогодні)

Джерело: побудовано автором

На рисунку 16.2 крива 1 ілюструє експоненціальну швидкість технологічних змін. Уже понад 50 років після формулювання закону Мура, який стверджує, що обчислювальна потужність подвоює можливості кожні 18–24 місяців, мобільні пристрої, датчики, штучний інтелект та робототехніка покращують наше життя швидше і частіше, ніж будь-коли раніше – їх обчислювальна потужність зростає за експоненціальним трендом, як і передбачив Г. Мур.

Крива 2 показує, що індивіди відносно швидко і вміло приймають нові інновації. Наприклад, дослідження Deloitte доводить, що громадяни США переглядають свої мобільні телефони 8 млрд разів на день, змушуючи такі галузі, як медіа, роздрібна торгівля, транспорт та сферу послуг, створювати цифрові продукти та послуги з метою реклами та заохочення нових клієнтів.

Однак, як показує крива 3, хоча люди відносно швидко адаптуються до технологій, підприємства та організації рухаються повільніше. Ділова практика корпоративного планування, засади організаційної структури, розробки робочих місць, мотивація, цілепокладання та управління були значною мірою розроблені в індустріальний вік, і компанії повинні постійно переглядати їх, щоб бути в тренді суспільних та соціоекономічних змін.

Прогалини між кривими 1, 2 та 3 показують необхідність адаптації організацій до технологій та змін способу життя.

Крива 4 являє собою державну політику, включно з політикою, спрямованою на подолання нерівності доходів, безробіття, регулювання проблем міграції та тор-

гівлі. Ці питання, які прямо впливають на підприємства через регулювання, податки та законодавство, адаптуються ще більш повільними темпами. Закони та політика з таких тем, як мінімальна заробітна плата, торгові тарифи, імміграція та освіта, змінюються лише через роки публічних дебатів. Розрив між державною політикою та іншими трьома трендами призводить до незбалансованості та проблем для керівників бізнесу та персоналу.

Розуміння цих чотирьох кривих та зростаючі розбіжності між технологіями, окремими індивідами, бізнесом та державною політикою є важливими для ефективного управління світовим людським капіталом. Сучасна система менеджменту персоналу має унікальну роль: вона може допомогти лідерам та організаціям адаптуватися до технологій, допомагати людям пристосуватися до нових моделей роботи та кар'єри, а також допомагати компанії загалом пристосовуватися та захочувати зміни в суспільстві, регулюванні та публічній політиці.

Сучасні очікування, пов'язані з темпами технологічних змін, для суспільства не є новими. Наприклад, у 1980-х рр. спостерігалось стрімке зростання обчислювальної потужності, що призвело до автоматизованих касових машин, он-лайн систем та швидкого зростання ІТ-індустрії. Можна вважати, що світ адаптований, коли люди набувають нових навичок та нових робочих місць.

Оскільки четверта промислова революція розгортається по всьому світу, можна очікувати, що напрями трансформації робочих будуть спостерігатися і в глобальних, і в регіональних трендах. Крім того, міжнародні компанії можуть опосередковано впливати на ці процеси шляхом диференціювання завдань та галузей промисловості в конкретних регіонах світу в межах свого стратегічного планування. В результаті, це матиме вторинний вплив на тенденції розвитку робочих місць в низці розвинених країн та країн, що розвиваються, що підкреслює зростаюче значення глобальних ланцюгів постачання та транснаціональних компаній у формуванні структури світової економіки.

Що стосується факторів, що впливають на рішення компаній щодо розташування виробництв, то більшість (74 %) міжнародних компаній вважають наявність кваліфікованого місцевого талановитого персоналу найважливішим фактором. Натомість 64 % компаній зазначають, що витрати на оплату праці є головною проблемою. Серед інших важливих факторів, як-от гнучкість місцевого трудового законодавства, ефекти агломерації промисловості або близькість до сировини, розглядалися як менш важливі стосовно кваліфікованих місцевих талантів та витрат на оплату праці.

Отже, ми ще раз отримуємо підтвердження того, що у сучасній глобальній економіці людський фактор є ключовим фактором функціонування глобальних підприємств, оскільки, як показано у таблиці Додатку В, наявність кадрового потенціалу та його вартість є найважливішими при виборі місця розташування нових виробництв.

16.3. Трансформація системи менеджменту міжнародних компаній

Трансформація системи менеджменту міжнародних компаній має містити такі складові елементи:

1. Розбудова «компанії майбутнього»

Спостерігається підвищена зацікавленість керівників до побудови так званої «компанії майбутнього» – високоєфективної організації, що діє як уповноважена мережа та координується через культуру, інформаційні системи та мобільність талантів. Менеджмент такої компанії зосереджений на переробці системи організації, активно вивчаючи та розробляючи нові моделі. І багато організацій не тільки розробляють, але і створюють цю нову організацію. Традиційні організаційні ієрархії замінюються мережами та екосистемами (рис. 16.3).

У минулому більшість організацій були розроблені для результативної та ефективної роботи, що призвело до складних та структурованих організацій. Бізнес-моделі ХХ ст., які базуються на передбачуваних комерційних моделях, не підходять до нової епохи непередбачуваності та зміни стандартів. Замість простого електронного бізнесу повинні бути розроблені успішні організації, щоб вони могли конкурувати та вигравати в сучасному глобальному діловому середовищі.

Важливою частиною трансформації системи менеджменту міжнародних компаній для адаптації до сучасних умов є відхід від ієрархічних організаційних структур до моделей, де робота виконується в командах. Замість традиційної організаційної моделі з ієрархічними рівнями роботи, заснованої на знаннях у конкретній галузі, провідні компанії намагаються досягти більш гнучкої, командно-орієнтованої моделі [12].

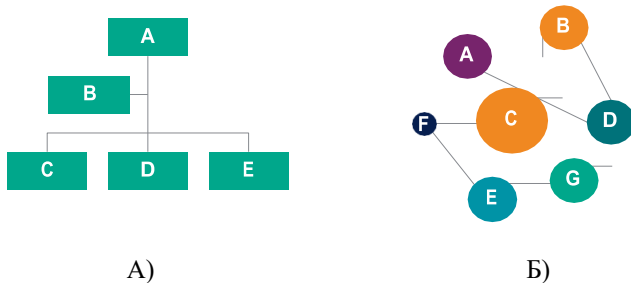


Рис. 16.3. Трансформація моделей організаційної структури міжнародної компанії: А – традиційна організаційна ієрархія, Б – організаційна структура «компанії майбутнього»

Джерело: [11]

Нові організаційні моделі також потребують нового підходу до лідерства. Лідери мережних команд у гнучких організаціях вимагають таких навичок, як переговори, стійкість і системне мислення. Ефективні лідери в мережевому середовищі повинні мати високий ступінь мережевого інтелекту, дізнаватися про те, що відбувається у всій їх компанії, у всій їх галузі та на ринку клієнтів.

Високий рівень зацікавленості менеджменту компаній у побудові «компанії майбутнього» свідчить про перехід від розробки нової організації до активного створення екосистем та мереж організації.

2. Безперервне навчання

Компанії заохочують працівників до постійного навчального досвіду, який дає можливість співробітникам швидко, легко та на власних умовах розвивати навички. У провідних компаніях відділи людських ресурсів (HR) допомагають працівникам зростати, підвищуючи свій потенціал, отримуючи нові навички. Впровадження нових моделей навчання, з одного боку, нівелює традиційне поняття кар'єри, а з іншого боку знижує цінність традиційних навичок, що є критичним для організації XXI ст.

Компанії з динамічними кар'єрними моделями перевершують своїх конкурентів, забезпечуючи неперервні можливості навчання та глибоко вбудовану культуру розвитку. Як зазначають автори дослідження «100-річне життя: життя та робота в епоху довголіття», працівники, які присвячують кар'єрі 60–70 років, очікують, що роботодавці допоможуть їм постійно розвиватися, переходити від ролі до ролі, опановувати нові професії і внаслідок знайдуть своє покликання.

3. Пошук та заохочення талантів

В умовах трансформації робочих місць та навичок актуальним стає питання пошуку та підбору потрібних співробітників. Провідні міжнародні компанії використовують соціальні мережі, аналітику та пізнавальні засоби, щоб знайти людей новими способами, залучають їх через глобальний бренд і визначають, хто найкраще відповідає посаді, обов'язкам, команді та компанії. Саме так зароджується тип нових когнітивних технологій, які радикально трансформують саме поняття рекрутингу.

У сучасному прозорому цифровому просторі рекрутинговий бренд компанії має бути як впізнаваним, так і привабливим, оскільки роботодавці частіше конкурують за працівника, а не навпаки. Тому компанії інтенсивно керують своєю системою рекрутингу, розробляючи корпоративний бренд зайнятості, який може притягнути кандидатів до них.

4. Імідж роботодавця

На сьогодні культура та мотивація є життєво важливими складовими досвіду працівників, а провідні організації розширюють межі своєї уваги до співробітника, починаючи з першого контакту людини з потенційним роботодавцем до планів на пенсію та навіть далі. Сьогодні компанії вивчають подорожі співробітників, визначають їх потреби та використовують результати анкетування, щоб зрозуміти світогляд працівників. Крім того, до спектром обов'язків HR-департаменту є не лише традиційні питання, а ще й реорганізація на робочому місці, благополуччя працівників і системи підвищення продуктивності праці та мотивації працівників.

Концепція мотивації працівників часто плутається із задоволенням або щастям, але справжнє визначення є більш глибоким за суттю. Мотивація працівників визначається як «рівень психологічного інвестування співробітника в їх організацію». Високий рівень мотивації персоналу міжнародних компаній визначається за таких умов:

- працівники говорять позитивні речі про свою організацію та виступають як захисники;
- працівники мають намір тривалий час залишатися в організації;
- працівники мотивовані прагнути докласти всіх зусиль, щоб допомогти організації досягти успіху.

Напрями трансформації системи менеджменту персоналу міжнародних компаній мають містити не лише питання підвищення зацікавленості персоналу в успішній діяльності компанії, але й формування політики зацікавленості компанії у працівниках. HR-департамент у сучасній компанії має стати джерелом інформації про потреби та бажання працівників до задоволення, зацікавленості та доброзичливості з метою їх задоволення, що, в свою чергу призведе до підвищення мотивації персоналу і покращення результативності діяльності компанії.

5. Менеджмент ефективності

Останні п'ять років міжнародні компанії експериментували з новими підходами з управління ефективністю. Тепер компанії виходять за рамки експериментів, щоб розгорнути нові моделі в широкому масштабі. Незважаючи на те, що інструменти з нових технології менеджменту персоналу ще не конкретизовано, проте нові підходи до управління продуктивністю вже існують та працюють, і вони збільшують продуктивність та змінюють корпоративну культуру, що відображається на загальному представленні компанії на світовій арені.

В умовах активізації процесів соціокультурної глобалізації компанії не можуть існувати відокремлено від соціуму. Такі компанії, як Adobe, IBM, GE, Goldman Sachs, New York Life, Juniper Networks і Cisco, трансформують своє бачення діалогу з соціумом від «розмови про людей» до «діалогу з людьми». Оскільки сучасні компанії стають більш орієнтованими на команду, менеджмент ефективності також трансформується від фокусу лише на індивідуальних досягненнях працівника до оцінки його внеску у команду та вплив команди на досягнення загальних бізнес-цілей [12].

Такі фірми, як Cisco, GE та Google, стали першими, хто впровадив ці моделі. Зазначені компанії побудували або придбали складне програмне забезпечення, щоб зрозуміти динаміку команди, оцінювати цільові системи груп та те, наскільки ефективно працівники беруть участь у роботі команд. Мета менеджменту ефективності трансформується з підвищення продуктивності окремого працівника до покращення результатів роботи команди. Якщо команда виграє, працівник виграє. Якщо команда виграє, компанія виграє.

6. Неприйнятність лідерства

Оскільки компанії трансформуються та формуються цифрові організаційні моделі, керівництво також потребує змін. Наразі традиційне лідерство є важливою проблемою. Організації вимагають більш гнучких, різноманітних та молодих лідерів, а також нових лідерських моделей, які фіксують мережевий спосіб ведення бізнесу. Хоча індустрія розвитку лідерів продовжує боротьбу за своє існування, компанії трансформують традиційні організаційні ієрархії, розширюючи можливості нового типу лідерів, які можуть діяти у мережі, що швидко змінюється. В умовах трансформаційних перетворень глобальної системи менеджменту лідери мають думати, діяти та реагувати по-новому, щоб бути здатними зробити свою компанію конкурентоспроможною у новому цифрову світі. Нові актуальні здібності для сучасних лідерів наведено у таблиці 16.1.

Таблиця 16.1

Лідерські здібності, необхідні для досягнення успіху в цифровому світі

Когнітивні трансформації (думати по-новому)	Поведінкові трансформації (діяти по-новому)	Емоційні трансформації (реагувати по-новому)
Адаптувати навички у віртуальному світі	Адаптуватися до змінного керування та впливу	Толерантність до ризикового та амбітного оточення
Обробляти постійно зростаючий обсяг інформації	З легкістю співпрацювати одночасно з різними командами	Демонструвати стійкість до постійних змін
Пропонувати нові способи виконання простих завдань	Оцінювати та приймати робочий внесок нових партнерів та співробітників	Бути хоробрим, стикаючись із реальним станом справ
Швидко приймати рішення в умовах інформаційного вакууму	Інвестувати великий обсяг енергії у правильне виконання роботи, навіть через невдачі	Мати впевненість взяти на себе управління змінами

Джерело: побудовано автором

7. Цифровий менеджмент персоналу

Оскільки глобальні підприємства загалом стають цифровими, система менеджменту персоналу також має стати лідером у цифровій організації. Це означає не лише оцифрування HR-платформ, але й розробку цифрових робочих місць із формуванням цифрових робочих вакансій, а також підтримку розгортання технології, яка змінює стиль роботи та взаємозв'язок працівників.

Цифровий менеджмент персоналу побудований на інноваціях та експериментах. Оскільки компанії стають мережами, а база працівників стає одночасно старшою та молодшою, нові практичні підходи потрібні в кожному кадровому секторі. Компанії часто використовують хакатони, швидкі проєктні групи та «мінімально життєздатні продукти» для розробки пілотних програм з управління персоналом. Наприклад, компанія IBM виконує перехід на цифровий менеджмент персоналу, використовуючи різноманітні експерименти для створення нових цифрових HR-рішень. Після роботи хакатона співробітники компанії впровадили процес керування продуктивністю, створивши Checkpoint, новий процес зворотного зв'язку, який різко збільшує взаємодію, мотивацію та управління цілями.

Щоб забезпечити безперервне навчання, IBM перестала використовувати свою традиційну систему глобального управління навчанням і замінила її новою цифровою платформою навчання. Нова система дає можливість співробітникам публікувати повідомлення будь-якого змісту, яке, на їхню думку, є важливим, зацікавлює та рекомендує працівнику навчання на основі його посади та досвіду та інтегрує зовнішнє навчання через мережу «Інтернет».

Щоб розширити можливості співробітників з метою їх більшого контролю власної кар'єри, IBM розробила систему управління кар'єрою, яка допомагає людям знаходити нові робочі місця та рекомендує нові завдання.

8. Аналіз людського капіталу

Збір статистичних даних про працівників стає більш важливим питанням, але фокус аналітики людського капіталу змінився. Раніше це була технічна сторона питання для статистичного аналізу, а тепер аналітика людського ресурсу є сегмен-

том бізнес-аналітики, яка містить усі аспекти діяльності компанії: від операційного менеджменту до пошуку талантів та фінансових показників. Проте здатність компанії трансформувати отримані дані у прибуток все ще є проблемою. Не більше 10 % міжнародних компаній здатні ефективно використовувати отримані знання щодо своїх працівників для підвищення ефективності.

Аналітика тепер стає важливою частиною високопродуктивного найму персоналу. Компанії використовують дані інтерв'ю, ретельний аналіз мови посадового листування та персональні дані кандидата на посаду для зменшення несвідомої упередженості у процесі підборі кадрів. Нові інструменти, які враховують соціальні та місцеві дані найму, допомагають компаніям ідентифікувати людей, які «ймовірно шукатимуть нові робочі місця» задовго до того, як до них навіть наблизяться конкуренти [19]. Використання зовнішніх даних для аналітики людей значно зросло, оскільки зараз більше 50 % компаній активно використовують соціальні мережі та зовнішні дані, щоб зрозуміти, як заохотити, мотивувати працівника та збільшувати інші показники ефективності.

9. Розмаїття та інтеграція

Актуальним питанням для більшості менеджментів найвищої ланки залишаються справедливість, рівність та інтеграція співробітників. Нemoжливiсть iгнорування необхідності стратегій різноманітності в системі менеджменту персоналу фокусує увагу на відповідальності, прозорості та «співпраці через процес». Незважаючи на спроби інтегрування шляхом навчання та соціальних активностей, залишається проблема розмаїття та кооперації працівників, що є складним питанням для багатьох міжнародних компаній.

Розмаїття та інтеграція тепер впливають на бренд, корпоративну ціль та продуктивність праці. Не лише громадськість все більше усвідомлює цю проблему (наприклад, гендерне та расове різноманіття в технологічній індустрії), але працівники також висловлюють активну позицію щодо цього питання. Покоління 20–30-річних, наприклад, розглядає інклюзію до колективу як обов'язкову частину корпоративної культури, відзначаючи це як показник того, наскільки компанія прислухається до них [21]. Отже, процеси інклюзії в компанії стають важливими для залучення талановитих кадрів та формування корпоративного бренду зайнятості компанії. Багато організацій працюють в умовах високої прозорості, яку вимагають працівники. Компанії повинні узгоджувати свій підхід з очікуванням молодого покоління, або вони, ймовірно, втратять талановиті кадри.

10. Розширення робочої сили, роботи та штучний інтелект

Робототехніка, штучний інтелект, сенсори та когнітивні обчислення стали провідним трендом в умовах економіки знань, що формується. Компанії повинні враховувати, що їх робоча сила – це не лише працівники у штаті, але мають бути залучені фрілансери та короткострокові контрактні працівники. Крім того, до «працівників» можна віднести машини та програмне забезпечення. Разом ці тенденції сприятимуть переформатуванню майже кожного робочого місця, так само, як формування освідмлення щодо планування робочої сили та характеру роботи. Ці зміни вже відбуваються: станом на 2017 р. 41 % міжнародних компаній впровадили чи зробили значний прогрес у впровадженні когнітивних технологій та штучного інтелекту, а ще 35 % звітують про впровадження пілотних програм.

Описані вище тенденції стосуються різних дивізіонів та рівнів управління компаній, але загалом вони відображають загальні тенденції трансформації системи менеджменту персоналу міжнародних компаній в умовах соціокультурної глобалізації, основним драйвером якої виступає інформатизація суспільства та виробництва. Зазначені тенденції можна систематизувати за напрямками трансформації (рис. 16.4).

Переоформлення компаній та її лідерського потенціалу	• Тренд 1 – Розбудова «компаній майбутнього» • Тренд 6 – Неприйнятність лідерства
Побудова нової системи управління для мотивації команди	• Тренд 5 – Менеджмент ефективності • Тренд 9 – Розмаїття та інтеграція
Моделювання досвіду співробітника для мотивації, продуктивності та зростання	• Тренд 4 – Імідж роботодавця
Заснування культури постійного навчання, здатності до адаптації, зростання та особистого розвитку	• Тренд 2 – Безперервне навчання
Використання цифрових технологій для розробки та вдосконалення роботи, робочого місця та робочої сили	• Тренд 7 – Цифровий менеджмент персоналу • Тренд 10 – Розширення робочої сили
Використання інформації, технологій та штучного інтелекту для вдосконалення компаній та її команд	• Тренд 3 – Пошук та заохочення талантів • Тренд 8 – Аналіз людського капіталу

Рис. 16.4. Напрями та тренди трансформації системи менеджменту глобальної компанії (систематизовано автором)

Джерело: побудовано автором

Варто зазначити, що вищезгадані тренди сприймаються не однаково відкрито всіма міжнародними компаніями. Розуміння необхідності змін системи управління викликане жорсткою конкурентоспроможністю на світовому ринку, проте не всі компанії готові швидко адаптуватися до глобальних змін, які прискорюють усі сфери життя та виробництва. Відмінності у ставленні до зазначених трендів відзначаються також залежно від географічної приналежності материнської компанії.

Як бачимо з рисунка 16.4, керівництво міжнародних компаній не демонструє критичних відмінностей у баченні майбутнього залежно від регіональної приналежності материнської компанії та її філій. Це дає можливість дійти висновку, що на сучасному етапі розвитку глобальної економіки відбувається нівелювання відмінностей національних бізнес-моделей та систем ведення бізнесу. Процес уніфікації та стандартизації в глобальному середовищі стосується не лише виробничих

або суспільних питань, але й загального стилю ведення бізнесу. Наявні незначні відмінності у сприйнятті глобальних тенденцій трансформації системи менеджменту персоналу можуть бути викликані різним ступенем інтеграції країни у глобальну економічну систему та різним рівнем сформованості економіки майбутнього – економіки знань.

Трансформаційні перетворення в системі менеджменту персоналу великою мірою залежать від змін у переліку професій та посад, які, в свою чергою, також залежать від змін у суспільстві та технологій. При проведенні аналізу у розрізі галузей стає очевидним неоднорідність пристосування різних галузей промисловості до результатів четвертої промислової революції. Відмінності спричинені як різними початковими умовами розвитку бізнесу (наприклад, різні інвестиції у впровадження технологій, устаткування), так і різними системами управління (система розподілу завдань) та готовністю персоналу (наявність навичок та адаптивність персоналу). Як наслідок, у різних галузях очікуються різні зміни у складі та в характеристиках робочих місць, що викликано глобальними трансформаціями та зниженням попиту.

Отже, з проведеного аналізу впливу соціокультурної глобалізації на системи менеджменту персоналу міжнародних компаній можна зробити висновки.

Трансформаційні процеси у світовій економіці на межі XX та XXI ст. мають глобальний і системний характер. Нова парадигма економічної системи – економіка знань – трансформує не лише економічний вимір людських відносин, а й політичний, соціокультурний та суспільний. Процеси акселерації відносин стають провідними для міжнародних компаній, яким доводиться адаптуватися до прискорення не лише з погляду промислових процесів, але й в аспекті соціально-трудових відносин.

Трансформаційні процеси в системі менеджменту персоналу міжнародних компаній зумовлені більшою мірою зростаючою інформатизацією суспільних відносин, а також підвищенням значущості людського фактору для утримання позицій на світовій арені.

Оскільки людський фактор, його наявність, якість та вартість є визначальними як при побудові нового бізнесу, так і при форматуванні старого, серед трендів трансформації системи менеджменту міжнародних компаній провідним є пошук талантів, їх залучення та утримання, мотивація персоналу, формування нового типу лідерів та побудова корпоративного бренду зайнятості.

В умовах переходу до економіки знань, де провідними технологіями стануть інформаційно-комунікаційні, трансформація системи менеджменту персоналу також підпадає під вплив інформатизації. Як результат, очікується, з одного боку, збільшення частки автоматизованих робочих місць паралельно зі зниженням зайнятості людського персоналу, а з іншого боку – впровадження інформаційних технологій як у систему рекрутингу, так і безпосередньо в аналіз та менеджмент персоналу.

Головним трендом трансформаційних процесів у системі менеджменту персоналу, який об'єднує всі вищезазначені, є розбудова так званої «компанії майбутнього», яка передбачає зміну традиційної моделі менеджменту на нову – мережеву, для чого необхідним є новий тип лідерів, менеджерів та професіоналів із но-

вим баченням виробничих та корпоративних процесів. Для цього міжнародним компаніям необхідно побудувати та підтримувати корпоративний бренд зайнято-сті, щоб успішно конкурувати за кваліфіковані талановиті кадри, впроваджуючи вищезазначені заходи в рамках нової системи менеджменту персоналу.

Процеси соціокультурної трансформації спричиняють зміни в різних галузях як суспільних відносин, так і виробничих процесів. Трансформація системи менеджменту персоналу міжнародних компаній відбувається поступово, але за багатьма напрямками одночасно.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Глобалізація – це більш поглиблена і поширена за вектором своєї дії форма інтернаціоналізації, яка припускає функціональну інтеграцію дисперсної економічної діяльності суб'єктів підприємництва.

Інтернаціоналізація – це зростаюча географічна дисперсія економічної діяльності суб'єктів підприємництва через національні кордони.

Компанія майбутнього – високоефективна організація, що діє як уповноважена мережа та координується через культуру, інформаційні системи та мобільність талантів. Менеджмент такої компанії зосереджений на переробці системи організації, активно вивчаючи та розробляючи нові моделі.



ТЕСТИ

1. Які функції притаманні менеджерам на сучасному етапі:

- а) робота в інших країнах;
- б) участь в інтернаціональній команді, до якої входять представники кількох країн;
- в) управління національною частиною корпорації;
- г) правильної відповіді немає?

2. Чим визначається рівень міжнародності бізнесу:

- а) наявністю виробничих підрозділів в іншій країні;
- б) культурною спорідненістю країн;
- в) кількістю задіяних працівників-іноземців;
- г) правильної відповіді немає?

3. Який чинник є найважливішим при розташуванні виробництв міжнародними компаніями:

- а) гнучкість місцевого законодавства;
- б) близькість до сировини;
- в) наявність кваліфікованих та талановитих працівників;
- г) правильної відповіді немає?

4. Сучасна модель управління міжнародної компанії має бути:

- а) ієрархічною;
- б) мережевою;

- в) функціональною;
- г) правильної відповіді немає.

5. *Сучасні тенденції на світовому ринку праці:*

- а) роботодавці конкурують між собою за працівника;
- б) працівники конкурують між собою за місце в певній компанії;
- в) компанії звертаються за послугами до рекрутингових агентств;
- г) правильної відповіді немає.

6. *Першими модель «діалог з людьми» використана таким компаніям:*

- а) Cisco, General Electric та Google;
- б) General Motors, Google, IBM;
- в) Microsoft, Space X, Toshiba;
- г) правильної відповіді немає.

7. *Основа цифрового менеджменту:*

- а) використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- б) скорочення життєвого циклу товару;
- в) інновації та експерименти;
- г) правильної відповіді немає.

8. *З якою метою компанії використовують дані інтерв'ю, ретельний аналіз мови посадового листування:*

- а) для ідентифікації людей;
- б) для зменшення несвідомої упередженості при підборі кадрів;
- в) для виявлення «вузьких місць» в компанії;
- г) правильної відповіді немає?

9. *Кого або що можна віднести до сучасного розуміння працівника:*

- а) штатні працівники;
- б) «вільні художники»;
- в) машини або програмне забезпечення;
- г) усі відповіді правильні?

10. *Компанія майбутнього використовуватиме:*

- а) мережеву модель управління;
- б) функціональну модель управління;
- в) ієрархічну модель управління;
- г) правильної відповіді немає.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які тренди притаманні сучасному етапу розвитку світового ринку праці?
2. Чому, на Вашу думку, уряди країн є «найповільнішими» акторами в процесі зростання ключових характеристик глобального суспільства?
3. Чи має міжнародний менеджмент якісь особливості, що відрізняють його від вітчизняних аспектів управління?

4. Чи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств цілком придатна звичайна, тобто національна модель менеджменту?
5. Які основні причини втрати компаніями конкурентоспроможності в умовах глобалізації?
6. Які нові форми організації менеджменту Ви можете навести?



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Як Ви вважаєте, чому японці відчувають серйозні проблеми з підбором кадрів для роботи на ринках країн Західної Європи та Америки і змушені активізувати залучення місцевого персоналу з-поміж іноземців для роботи у своїх філіях у цих регіонах і створювати спеціальну систему відбору та конкурсних іспитів для майбутніх своїх союзників?

Обґрунтуйте свою відповідь та наведіть відомі Вам приклади.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Відомо, що фірми намагаються поширювати корпоративну культуру, забезпечуючи тісніші контакти між керівниками філій із різних країн. Часті переміщення менеджерів з однієї країни в інші розширюють уявлення цих людей і підвищують їх відданість системі цінностей та цілям корпорації, через що спрощуються процедурні питання, зменшується потреба в комунікаціях усередині управлінської піраміди і необхідність контролю за діяльністю філій.

Розгляньте та порівняйте два варіанти дій компаній.

Компанія «ЗМ» не тільки влаштовує курси підвищення кваліфікації для менеджерів своїх філій, а й утворює групи навчання з представників різних країн, щоб кожна група була конгломератом поглядів людей багатьох національностей.

Другий у Європі виробник вантажних автомобілів – компанія «Івеко», яка утворилася внаслідок злиття італійських, німецьких і французьких фірм, дійшла висновку, що єдину культуру важко сформувати за допомогою менеджерів похилого віку. Тому організація постійно займається пошуком кращих випускників університетів з усієї Європи і направляє їх на роботу в кожную з трьох країн перед тим, як вони одержать призначення у штаб-квартиру корпорації.

Чи досягають своїх цілей обидві компанії? Зробіть висновки.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. The Transformation Management Model: A Total Evaluation Route to Business Change Success Richard R. Bahner, Linda K. Stroh. URL: https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/1058/PPM_EN_2004_04_Bahner.pdf
2. Bersin J., Rahnema A. The organization of the future: Arriving now / Josh Bersin, Amir Rahnema. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2017/organization-of-the-future.html>
3. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. *World Economic Forum*. URL: <https://luminariaz.files.wordpress.com/2017/11/the-fourth-industrial-revolution-2016-21.pdf>

4. U. S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics. URL: <https://www.bls.gov/lpc/prodybar.htm>

6. Agarwal D., Lahiri G. 2018 Deloitte Global Human Capital Trends: The rise of the social enterprise. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2018.html>

7. Friedman Thomas L. Thank You for Being Late: An Optimist's Guide to Thriving in the Age of Accelerations. Farrar, Straus & Gioux. 2016. 486 с.

8. Schwab K. Future of Jobs Survey 2018. *World Economic Forum*. URL: http://www.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

9. Shaulska L. V., Sereda G. V., Shkurat M. Y. The Development of Soft Skills in the Provision of Competitiveness of Graduates. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 4. С. 177–181.

10. Cline B., Brady M. The augmented workforce. *KPMG*. 2015. URL: <https://home.kpmg/lv/en/home/insights/2018/09/augmented-workforce-fs.html>

11. Shkurat M., Makogon Yu., Mulyar L. The introduction of the international experience with collective bargaining and resolution of labor disputes in Ukraine. *North–East Asia Academic Forum*. 2016. № 1. P. 70–74.

12. Walsh B., Volini E. 2017 Deloitte Global Human Capital Trends: Rewriting the rules for the digital age. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>

13. Шкурят М. Є. Сутність формування колективного трудового потенціалу персоналу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 8. URL: <http://global-national.in.ua/issue-8-2015/16-vipusk-8-listopad-2015-r/1525-shkurat-m-e-sutnist-formuvannya-kolektivnogo-trudovogo-potentsialu-personalu-pid-priemstva>

14. Johnson D. The career management framework. Bersin by Deloitte, 2016.

15. Gratton L., Scott A. The 100-Year Life: Living and Working in an Age of Longevity. Bloomsbury, 2016.

16. Johnson D. Applying the career management framework. Bersin by Deloitte, 2016.

ТЕМА 17

МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

- 17.1. Сутність та специфіка міжнародного маркетингу
- 17.2. Міжнародні маркетингові дослідження
- 17.3. Сегментація світового ринку
- 17.4. Вибір зарубіжних ринків
- 17.5. Моделі та стратегії виходу фірми на зовнішній ринок
- 17.6. Міжнародний маркетинговий комплекс

17.1. Сутність та специфіка міжнародного маркетингу

Міжнародний маркетинг – це діяльність із задоволення потреб закордонних ринків, які формуються під впливом специфічного для підприємства зовнішнього середовища.

Міжнародна діяльність ґрунтується на використанні таких *форм міжнародного маркетингу*:

- **імпортерський маркетинг** – маркетингова діяльність, спрямована на закупівлю (імпорт) товарів чи послуг із зарубіжних ринків;

- **експортерський маркетинг** – маркетингова діяльність щодо реалізації продукції за межі національних кордонів, за якої відбувається фізичне транспортування товару з однієї країни в іншу;

- **зовнішньоекономічний маркетинг** – маркетингова діяльність, зумовлена стабільністю чи зростаючими можливостями перебування фірми (у вигляді представництва, філіалу з продажу тощо) на зовнішньому ринку, який охоплює країни;

- **транснаціональний маркетинг** – маркетингова діяльність, що виникла з практики функціонування транснаціональних корпорацій. Транснаціональний (багатонаціональний) маркетинг передбачає розроблення багатьох національно орієнтованих стратегій маркетингу, що реалізуються в різних країнах (адаптація комплексу маркетингу до ринку кожної країни).

- **мультирегіональний маркетинг** – форми та методи маркетингової діяльності, які застосовують фірми, працюючи в окремих регіонах чи в межах інтеграційних угруповань;

- **глобальний маркетинг** – маркетингова діяльність фірми, яка розглядає світовий ринок як єдине ціле. Передбачається вихід з єдиним товаром і комплексом маркетингу відразу на всі закордонні ринки, тобто орієнтований на стандартизацію маркетингової активності на всіх ринках.

До суб'єктів міжнародного маркетингу належать:

- транснаціональна корпорація (у виробничій сфері та сфері послуг) – це підприємство, що об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм та видів діяльності у двох і більше країнах і здійснює проведення взаємозв'язаної політики та спільної стратегії завдяки одному чи кільком центрам прийняття рішень. Значний обсяг їх діяльності здійснюється за національними кордонами;

- глобальні компанії – бізнес-одиниці, які у своїй міжнародній діяльності використовують концепцію глобального маркетингу. Орієнтуються не на власну

країну, а задовольняють такі потреби клієнтів, які були б характерні для всього світу. Розглядають світовий ринок як ціле і переміщують товари, виробництво, капітал і персонал в будь-які місця планети, де можна отримати конкурентні переваги;

- сервісні компанії: комерційні, інвестиційні банки, брокерські контори та інші компанії у сфері послуг (American Express). Носять глобальний характер, розміщують штаб-квартири у світових фінансових центрах;
- експортери – фірми, які виробляють продукцію на національній території і продають її на світовому ринку;
- імпортери – фірми, які мають постачальників або партнерів із кооперації за кордоном (дочірні компанії ТНК, нафтопереробні фірми і компанії, які регулярно імпортують сировину).

Усі суб'єкти ММ прагнуть максимізувати свої прибутки. Для цього їм необхідно адаптуватися до нових умов, набути навиків, необхідних для правильного позиціонування своєї продукції чи її адаптації до вимог різних національних ринків.

17.2. Міжнародні маркетингові дослідження

Міжнародне маркетингове дослідження – це система збору, обробки, аналізу та прогнозування даних, необхідних для прийняття рішень у маркетинговій діяльності.

Особливості міжнародного маркетингового дослідження:

1. Велике поле дослідження: попит, пропозиції, конкуренти, споживачі, канали розподілу, просування, ціни тощо). Технічні труднощі збору інформації: повна відсутність інформації, ненадійна статистична інформація, обмеження на доступ до інформації, мовні труднощі, поведінка респондентів.
2. Висока вартість досліджень, особливо збору первинної інформації.
3. Труднощі порівнянь та пояснень.
4. Проблеми розробки рекомендацій.

Одним із поширених напрямів міжнародних маркетингових досліджень є *маркетингова розвідка* – це постійна діяльність зі збору поточної інформації про зміну навколишнього середовища маркетингу, яка необхідна для розробки і коригування планів. Метою маркетингової розвідки є збір конфіденційної та напівконфіденційної інформації про зовнішнє середовище маркетингу.

Бенчмаркінг – це дослідження технологій, технологічних процесів і методів організації виробництва та збуту продукції на кращих підприємствах партнерів і конкурентів з метою підвищення ефективності власної фірми.

Етапи міжнародного маркетингового дослідження (рис. 17.1):

1. *Визначення вимог до інформації.* Формується зверху вниз: мета, завдання, перелік необхідних показників та процесів, які потрібно дослідити.
2. *Збір даних*, який має такі складові: інвентаризація банку даних (зіставлення наявної вторинної інформації з потребами, визначеними на попередньому етапі); збір вторинної інформації; планування дослідження; проведення дослідження.
3. *Аналіз.* Отримана кількісна та якісна інформація аналізується за допомогою методів статистики, соціометрії та ін.

4. *Упровадження.* Дослідницький колектив представляє результати та рекомендації (у разі виконання дослідження на замовлення). Якщо дослідження проводилося власними силами, то колектив несе відповідальність і за впровадження результатів та рекомендацій.



Рис. 17.1. Етапи маркетингового дослідження

Джерело: побудовано автором

У маркетингових дослідженнях можна використати 3 альтернативні **підходи до збирання** маркетингової інформації:

1. *Збирати її самостійно.* Для цього фірма повинна мати великий штат співробітників. Однак навіть тоді проблематичним є збирання даних у широкому масштабі, тому фірми, які мають власну службу з дослідження ринків, трапляються нечасто.

2. *Створення спеціальної групи.* Її комплектують із невеликої кількості кваліфікованих експертів і багатьох працівників нижчої кваліфікації.

3. *Залучення спеціалізованих компаній,* що збирають маркетингову інформацію. Щоб позбутися ризику, бажано звертатися до фірм, розташованих у досліджуваній країні.

Зібрану інформацію *аналізують* за допомогою статистичних, економіко-математичних та експертних методів.

Типи міжнародних маркетингових досліджень

У практиці дослідження зарубіжних ринків виділилися чотири основні типи досліджень: попереднє, поглиблене, спеціальне, тест.

Попереднє маркетингове дослідження зарубіжного ринку дає варіанти можливого прибутку фірми залежно від місткості ринку, можливого обсягу продажу товарів та меж можливої ціни реалізації. Серед маркетологів вважається, що попереднє дослідження має проводитися власними силами, і тільки після нього слід замовляти поглиблене міжнародне маркетингове дослідження.

У структурі *поглибленого міжнародного маркетингового дослідження* є методи вивчення ринку. Загальновідомим є їх поділ на кабінетні та польові дослідження за критерієм типу інформації, яка використовується дослідником (вторинна чи первинна).

Вторинна інформація – це інформація, яка вже відображена в будь-яких друкованих джерелах, або зберігається на інших носіях інформації у вигляді результатів попередніх досліджень, даних щодо виробничо-економічної діяльності фірм за певний період тощо.

Первинна інформація – це інформація, яка збирається вперше з певною метою, переважно методами опитування (індивідуальне або групове інтерв'ю, опитування через пошту, телефонне опитування, опитування за допомогою комп'ютерної мережі).



ПРИКЛАД. У Сінгапурі чотири офіційні мови. Це означає, що лише для цієї країни потрібно буде підготувати чотири різні переклади анкети і залучити дослідників-носіїв чотирьох мов. Аналогічна ситуація і в Швейцарії.

Часто виникають проблеми, пов'язані з перекладом питань і відповідей анкети мовою жителів досліджуваної країни, оскільки для позначення досліджуваного поняття тут може вживатися кілька виразів або не існувати жодного.

Одне й те саме слово (наприклад, supermarket) може мати різний зміст і викликати різні асоціації у людей із різних країн. Відтак перед дослідниками в міжнародному маркетингу постає проблема передачі змісту питань так, щоб було зрозуміло місцевому населенню.

Кабінетні дослідження здійснюються на основі вторинної інформації і дають звичай загальні відомості щодо стану та перспектив розвитку об'єкта дослідження.

Польові дослідження здійснюються на основі первинної інформації, дають змогу отримати унікальну маркетингову інформацію стосовно об'єкта дослідження.

Спеціальні міжнародні маркетингові дослідження спрямовані на з'ясування вузьких технічних, технологічних, законодавчих та інших питань, які необхідні для обґрунтування окремих аспектів інвестиційних форм міжнародного бізнесу.

Тест (випробування) – це перевірка одного чи кількох елементів міжнародного маркетингового комплексу і вироблення на цій основі прогнозу вірогідної реакції ринку. Тестуються здебільшого такі ключові елементи: товар (його сприйняття, з'ясування переваг та недоліків, визначення конкурентоспроможності, необхідність адаптації тощо); ціна продажу; тип пакування та розмір партії; посередники (за системою показників); слоган.

У різних країнах застосовують різні методи збору первинних даних.



ПРИКЛАД. Наприклад, у Японії абсолютно непопулярні опитування, бо японці вважають, що неможливо дізнатися, які товари і послуги потрібні клієнтам, розпитуючи його про це. Адже люди часто говорять одне, а роблять інше. Зате популярними є спостереження, як метод маркетингового дослідження. Багато японських фірм застосовують метод, який відома автомобільна компанія Honda визначила як «метод трьох реалій». Суть його полягає в тому, щоб спостерігати за реальною продукцією і реальною особою в реальній ситуації. Наприклад, ретельно вивчивши, як американські водії і пасажери сідають в автомобілі і виходять із них, дизайнери компанії дійшли висновку, що потрібно розширити дверцята і наблизити до них сидіння, щоб жінкам у спідницях легше було сідати за кермо.

17.3. Сегментація світового ринку

Сегмент міжнародного ринку – група споживачів з однаковими очікуваннями та вимогами стосовно товарів, незважаючи на культурні та національні відмінності.

Міжнародна сегментація ринку – процес ідентифікації специфічних сегментів потенційних споживачів у вигляді групи країн або груп індивідуальних покупців з однаковими характеристиками, що з великою вірогідністю продемонструють схожу поведінку під час купівлі. Інакше кажучи, сегментування зарубіжних ринків – процес упорядкування інформації про внутрішню неоднорідність ринку за певними ознаками, метою якого є поділ ринку на частини (сегменти), кожна з яких є однорідною за характером реакції на певні товар або послугу, що потребує застосування певного комплексу маркетингу.

Мета сегментації – максимально пристосувати ринкові сегменти для завдань, які виконує фірма. Сегментування ринків тісно пов'язане зі становленням цільового маркетингу, що виник на противагу масовому маркетингу, призначеному для охоплення всіх споживачів одразу.

Агрегування ринку – розуміння ринку як однорідного середовища та ігнорування відмінностей між його елементами, стандартизування маркетингових заходів, тобто дія, протилежна сегментуванню.

На міжнародних ринках перед фірмою виникає 2 перспективи: а) агрегувати ринок і стандартизувати маркетингові зусилля (використовують, коли зарубіжні ринки схожі з національним). Це допомагає скоротити затрати на маркетинг; б) сегментувати ринок і диференціювати маркетинг.

Існують три різні підходи до міжнародної сегментації:

1) **Ідентифікація груп країн із попитом на схожі товари.** Це найпростіший варіант міжнародної сегментації. Багато товарів не потребують значної модифікації відповідно до кожної країни і сумісні з очікуваннями покупців країн із подібними кліматичними, мовними, інфраструктурними, комерційними та інформаційними умовами.

Обмеження для цього підходу:

- а) базується на характеристиках країн, а не на перемінних, властивих покупцям;
- б) передбачає високу однорідність у межах вибраних країн, що нечасто спостерігається;
- в) нехтує можливістю існування однорідних споживчих сегментів, які є за межами вибраних країн.



ПРИКЛАД. Такий підхід використовує одна з найбільших автомобільних корпорацій «Ford Motor Company», яка адресує свої товари до групи країн, однакових в економічному та культурному плані. Товари цієї корпорації не мають потреби у значній модифікації стосовно кожної країни та цілком сумісні з подібними умовами. Тенденції глобалізації світової економіки приводять до того, що багато товарів і торговельних марок сьогодні відомі та прийняті в масштабах світового ринку. Це відбулося, зокрема, з аудіо- та відеоапаратурою, автомобілями, косметикою, напоями, сервісом. Такі товари та марки цікавлять групи покупців, наявні у всіх країнах. Зазвичай це люди з високими доходами, міжнародні організації і найбільш досвідчені користувачі, оскільки саме такі групи найбільш активні в міжнародних контактах і обмінах.

2) *Ідентифікація сегментів, наявних в усіх або в багатьох країнах.* Тенденції глобалізації приводять для того, що багато товарів і торгових марок відомі на світовому ринку. Це універсальні сегменти, які є в кожній країні. Для цього виду стратегії програма маркетингу є однаковою для всіх країн. Розмір сегменту в кожній країні може бути невеликим. Привабливим є загальний обсяг. Це найбільш радикальний підхід, який дає фірмі конкурентні переваги в плані стабільності іміджу, а також економії на масштабі та ефектах досвіду, утруднює вхід конкурентам на ринок.



ПРИКЛАД. Цей підхід до сегментації світового ринку використовує шведський концерн «Electrolux» – найбільший у світі виробник побутової техніки. Усі зусилля компанії зосереджені на одній головній меті: турбота про людей, задоволення вже наявних і нових запитів споживачів. Основна риса техніки «Electrolux» – незмінна шведська якість у комбінації з вишуканим дизайном.

3) *Вихід з одним і тим же товаром на різні сегменти в різних країнах.* Покупців, потреби яких відрізняються від країни до країни, групують за різними сегментами. Адаптація до потреб різних ринків проходить не за завдяки товару, а за допомогою інших маркетингових факторів (збутова і комунікаційна політика). Цей підхід призводить до підвищення затрат. Може застосовуватися для товарів, модифікованих відповідно до локальних особливостей, може погіршити стабільність іміджу марки і вимагає диференціації оперативного маркетингу, її перевага в адаптації до місцевих умов.



ПРИКЛАД. Активність корпорації Philips здійснюється в 60 різних галузях. Вона має національні організації із продажу в 60 різних країнах і зобов'язана своїм світовим успіхом приблизно 260 тис. співробітникам. Товари Philips продаються приблизно в 150 країнах, причому не тільки під торговельної маркою Philips: компанія використовує понад 700 зареєстрованих назв. Philips щороку витрачає на дослідження приблизно 7 % від своїх продажів.

Сегментування ринків здійснюють відповідно до певних вимог до сегментів, які мають бути: чітко окресленими і забезпеченими достатньою, доступною та не надто дорогою інформацією; досить значущими, щоб приносили прибуток; доступними для маркетингових дій.

Критерії сегментації світового ринку:

- географічні (держави, штати, райони, округи, міста, кліматичні зони тощо);
- інакше кажучи *районування збуту*;
- демографічні (стать, вік, кількість членів сім'ї тощо);
- соціально-економічні (групування споживачів за ознакою соціальної та професійної належності, рівнем доходів, освіти);
 - психографічні (за способом життя та особистими якостями);
 - поведінкові (поділ за подібністю поведінки при здійсненні покупки: ступінь випадковості покупки, мотивація покупки, вигоди, інтенсивність споживання, ступінь потреби в продукті тощо).

Використовують 3 стратегії охоплення цільових сегментів:

1. *Недиференційований* (масовий, стандартизований) *маркетинг*. З погляду збуту продукції фірма вважає ринок однорідним, тому виходить на всі його сегменти відразу із розробленим стандартизованим комплексом маркетингу, розрахованим на масового споживача (рис. 17.2).



Рис. 17.2. Масовий маркетинг

Джерело: побудовано автором

Зазвичай для зовнішнього ринку виробник пропонує той самий товар, що і для внутрішнього, і намагається привернути до нього увагу максимальної кількості споживачів. Така стратегія найприйнятніша, коли товари популярні за кордоном і мають багато прихильників. Її також використовують, якщо збут за кордоном незначний і фірма не може масштабно вийти на зарубіжні ринки. Перевагою його є економічність внаслідок низького рівня витрат на маркетингові дослідження, рух товарів і рекламу. Оптимальний для однорідних товарів.



ПРИКЛАД. Прикладом використання недиференційованого маркетингу є діяльність компанії «Coca-Cola», яка на початковому етапі розвитку пропонувала споживачам лише один напій у пляшках однакової місткості. Така стратегія забезпечує економію на масштабах виробництва.

Важко розробити товар або марку, що здатні задовільнити всіх або хоча б більшість споживачів. Коли кілька фірм спрямовують свої зусилля на найбільший сегмент ринку, неминуучий результатом стає тверда конкуренція. Невеликі фірми зазвичай визнають пряму конкуренцію з гігантами ринку неможливою. Вони змушені боротися за певну нішу на ринку. Крім того, великі сегменти можуть ставати менш прибутковими внаслідок значних ринкових витрат, падіння цін і цінових воєн.

2. *Диференційований маркетинг*. Продавець товарів виходить на всі сегменти ринку, розробляючи для кожного з них індивідуальний комплекс маркетингу з урахуванням відмінностей у потребах клієнтів і умовах збуту. Ця стратегія вимагає готовності фірми модифікувати товар і всю програму маркетингових заходів з їх просування (рис. 17.3).

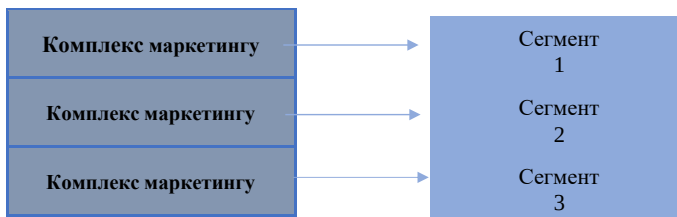


Рис. 17.3. Диференційований маркетинг

Джерело: побудовано автором

Здебільшого вона потребує значного зростання витрат ресурсів і неабияких зусиль. Проте стратегія має значні переваги: пропонуючи різні товари, що відповідають очікуванням різних груп споживачів, фірма досягає зростання продажів і глибшого проникнення на ринок, закріплення на ньому.



ПРИКЛАД. Авіакомпанія «Virgin Atlantic» для диференціювання своєї продукції запровадила такі нововведення, як перегляд фільмів під час здійснення рейсу, місця підвищеного комфорту, телефонний зв'язок із землею, а також розробила систему знижок для постійних клієнтів.

3. *Концентрований маркетинг* (стратегія ринкових ніш). Фірма обирає один або кілька достатньо привабливих сегментів ринку і концентрує на них свої зусилля з розроблення комплексу маркетингу. Ця стратегія передбачає зосередження на перспективних, але обмежених сегментах світового ринку, які називають ринковими нішами. Концентрований маркетинг особливо привабливий для невеликих фірм з обмеженими ресурсами, оскільки вимагає менших витрат, ніж диференційований маркетинг. Внаслідок спеціалізації знижуються витрати на виробництво, розподіл і просування товарів в розрахунку на одиницю. Однак існує ризик втратити вибраний сегмент ринку через зміну запитів покупців або загострення конкурентної боротьби (рис 17.4).

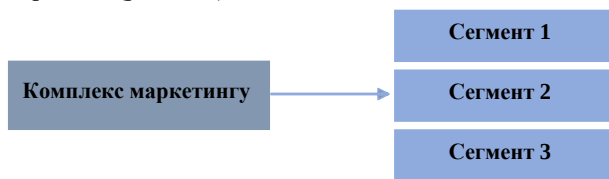


Рис. 17.4. Концентрований маркетинг

Джерело: побудовано автором



ПРИКЛАД. Концентрований маркетинг особливо привабливий для компаній з обмеженими ресурсами. Замість пошуку малої частки великого ринку фірма домагається великої частки одного чи кількох малих ринків. Існує безліч прикладів концентрованого маркетингу. Rosewood Hotels, Kempinski, Four Seasons – усі вони зосереджені на ринку дорогих номерів. Motel 6 зосереджений, навпаки, на наданні дешевих номерів. Вдаючись до концентрованого маркетингу, фірми домагаються сильної ринкової позиції в сегментах, що обслуговуються ними, завдяки кращому знанню потреб цих сегментів. Фірма заощаджує на операційних витратах завдяки спеціалізації виробництва, розподілу і просуванню продукту. Водночас концентрований маркетинг несе в собі великий ризик, оскільки сегмент цього ринку може раптово скоротитися. Саме тому багато компаній намагаються діяти на двох чи трьох ринках одночасно.

Вибираючи стратегії сегментації, враховують такі фактори:

- ресурси фірми (за їх обмеженості доречніший концентрований маркетинг);
- ступінь однорідності продукції (чим однорідніша, тим вигідніший недиференційований маркетинг);

- етап життєвого циклу товару (на етапі впровадження вигіднішими є недиференційований і концентрований маркетинг, на етапах зростання та зрілості – диференційований);
- ступінь однорідності світового ринку товару (якщо в усіх споживачів подібні смаки, то вигідний недиференційований маркетинг);
- маркетингові стратегії конкурентів (за використання конкурентами недиференційованого маркетингу фірма може одержати вигоду від диференційованого або концентрованого маркетингу). Якщо сегмент уже сформований і в ньому діє конкуренція, фірмі потрібно здійснити власне позиціонування продукту з урахуванням позицій конкурентів.

Позиціонування товару на зарубіжному ринку – дії з розроблення комплексу маркетингу, які забезпечують товару конкурентоспроможне становище на ринку з урахуванням наявних конкурентів.

Існує шість альтернативних **типів позиціонування марки**:

- позиціонування, яке ґрунтується на якості товару;
- позиціонування, яке ґрунтується на перевагах або на вирішенні проблеми;
- позиціонування, яке ґрунтується на особливому засобі використання;
- позиціонування, орієнтоване на певну категорію споживачів;
- позиціонування щодо конкуруючої марки;
- позиціонування, яке ґрунтується на бойкоті певної категорії товарів.

Для позиціонування товару фірмі необхідно визначити позиції усіх конкурентів, виявивши їх слабкі сторони, та запропонувати такий товар, що вигідно вирізняється з-поміж аналогічних в очах споживача. Позиціонування товару забезпечують його різні властивості: якісні показники, оформлення, бренд, ціна та ін.

17.4. Вибір зарубіжних ринків

Аналіз міжнародної конкуренції на зарубіжних ринках передбачає з'ясування джерел конкурентоспроможності, конкурентних переваг на світових ринках одних країн, а також відставання, проблеми ризиків інших. Паралельно здійснюють оцінювання їх потенціалу, визначення цілей та стратегій, методів конкуренції.

Міжнародна конкуренція – суперництво між виробниками та продавцями з різних країн заради забезпечення кращих умов задоволення потреб споживачів на різних зарубіжних ринках і отримання найбільшого прибутку.

Кожна фірма діє в конкурентному середовищі, яке утворюють:

- 1) прями конкуренти – суб'єкти підприємництва, які на певний час задовольняють ту саму потребу, пропонуючи ринку аналогічну продукцію або товари-замінники;
- 2) потенційні конкуренти – наявні підприємства, що розширюють асортимент або застосовують нову технологію, удосконалюють свій продукт; нові фірми, що вступають у конкурентну боротьбу.

Для аналізу конкурентів використовують схему, що охоплює **4 основні елементи**, до яких зводять усю наявну інформацію, зокрема й отриману з фірмових і товарних досьє, які збирають на кожного конкурента і його продукцію:

- цілі (що мотивує конкурента);
- поточна стратегія (як конкурент поводить себе і має намір діяти надалі в конкурентній боротьбі);
- уявлення конкурента про себе і про галузь;
- можливості конкурента, його сильні та слабкі сторони.

За ступенем інтенсивності розрізняють такі види конкуренції:

- *привабливу*, коли у цьому сегменті підприємство-конкурент якісніше задовольняє свої потреби або отримує більші прибутки, ніж у попередньому сегменті;
- *помірну*, коли дії конкурента підтримують конкурентне середовище в цьому сегменті ринку;
- *запеклу*, коли підприємства поглинають або витісняють один одного із сегмента.

Підходи до вибору зарубіжних ринків:

– *Суб’єктивний підхід*. Ґрунтується на суб’єктивних відчуттях, уявленнях, досвіді осіб, які приймають рішення щодо виходу на конкретний ринок. Перевага – відсутність витрат на обґрунтування рішення. У «чистому вигляді» цей підхід майже не зустрічається.

Причини застосування суб’єктивного підходу: позитивне ставлення осіб, що приймають рішення, до країни або її культури; наслідки ознайомчого візиту або несподіваних зустрічей; інтуїтивна довіра до зарубіжного партнера; марнолюбне прагнення працювати на новому або дуже складному ринку, бажання бути першим; бажання легалізувати за кордоном якісь дії.

– *Дискретний підхід* ґрунтується на оцінці 2–3 найбільш важливих показників розвитку ринку або інших критеріїв. Успішність його використання залежить від правильного вибору цих показників, які повинні: відповідати цілям виходу фірми на зовнішній ринок; об’єктивно характеризувати стан чи особливості розвитку зарубіжного ринку; бути дослідженими за певний період часу.

Загальною вимогою до інформаційної бази за дискретного підходу є надійність, правдивість, перевіреність обраних показників: розмір ринку, динаміка зростання ринку, власні конкурентні переваги, потенціал ринку, доступність ринку, сприймання ринку, стабільність (оцінка ризиків).

Різновидом дискретного підходу можна назвати дискретно-матричний, в якому використовуються три критерії: привабливість ринку, власні конкурентні переваги, ризик. До показників оцінки привабливості ринку відносять: розмір ринку; тенденції зростання; різноманітність ринку – асортимент товару; інтенсивність капіталовкладень; технологічні прориви; соціальне та правове середовище тощо. До показників оцінки власних конкурентних переваг належать: різноманітність товарів; динаміка збуту; наявна частка ринку; широта асортименту порівняно з конкурентами; патентний захист тощо.

– *Комплексний підхід* передбачає кількісну оцінку кожного ринку за схемою показників, яка характеризує не тільки ринок певного товару, а й економічні, політико-правові та соціально-культурні процеси, що відбуваються в країнах, які досліджуються, або глибоке аналітичне обґрунтування. Він є найбезпечнішим, бо мінімізує ризик від виходу фірми на неадекватний ринок, підвищує обґрунтова-

ність управлінського рішення, але потребує значних витрат на проведення дослідження. Тому за обмеженості фінансових ресурсів фірми найчастіше застосовують дискретний підхід.

17.5. Моделі та стратегії виходу фірми на зовнішній ринок

Після вибору найбільш адекватного конкурентним перевагам та потенціалу підприємства зарубіжного ринку постає питання про форми присутності на цьому ринку, відповідно, і стратегії виходу на нього.

На остаточне рішення щодо способу виходу на зовнішній ринок впливає низка умов:

1. Умови ринку – відкритий чи закритий, з передовою чи відсталою торговельною структурою, такий, що функціонує в умовах лібералізованої чи децентралізованої економіки.

2. Умови, пов'язані з товаром – фірмова продукція чи товар пересічної якості, з технічним обслуговуванням чи без нього, легко чи важко експортується.

3. Умови, пов'язані з діяльністю підприємства – обмежені чи розширені цілі, наявність досвіду дій в умовах міжнародного ринку чи його відсутність, добре чи недостатньо розвинутий ресурсний потенціал (фінанси, кадровий склад, виробничі потужності тощо).

Виділяють три основні стратегії виходу на зовнішній ринок (рис. 17.5):

- експортування,
- спільне підприємництво,
- пряме інвестування.

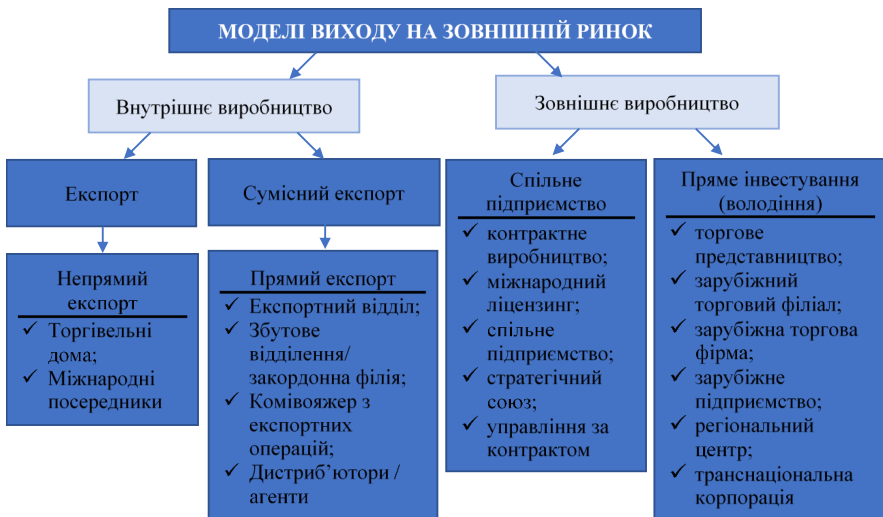


Рис. 17.5. Моделі виходу на зовнішній ринок

Джерело: побудовано автором

У разі стратегії експортування виробництво залишається на національній території. Спільне підприємництво та пряме інвестування потребують організації виробництва за кордоном. Деякі форми спільного підприємництва реалізуються на основі укладення контрактів, без додаткових інвестицій, а спільне володіння та пряме інвестування передбачають інвестиції.

Експорт – вивіз за кордон товарів, які продані іноземним покупцям з метою їх безпосереднього споживання, продажу або для переробки. Застосовуючи стратегію експорту, підприємство виготовляє товари у власній країні, пропонуючи їх на експорт у модифікованому або немодифікованому вигляді.

Спільне підприємництво – об'єднання зусиль партнерів щонайменше з двох країн з метою організації спільної комерційної справи (ліцензування, підрядне виробництво, управління за контрактом, спільне володіння). Спільну підприємницьку діяльність також розглядають як вихід на зарубіжний ринок на договірних засадах без вивозу капіталу.

Пряме інвестування (трансферт капіталу) – розміщення капіталу у власні закордонні складальні або виробничі підприємства, збутові філії. Ця стратегія передбачає інвестування капіталу у створення за кордоном власних виробничих філій, забезпечуючи найбільш повне залучення підприємства до ЗЕД.

17.6. Міжнародний маркетинговий комплекс

Для виходу на зарубіжні ринки використовують інструменти, методи і прийоми міжнародного маркетингового комплексу (*marketing mix*). Його елементами є сукупність чотирьох пов'язаних політик компанії (4Р): *товарної (product)*, *цінової (price)*, *збутової (placement)* та *комунікаційної (promotion)* (рис. 17.6).

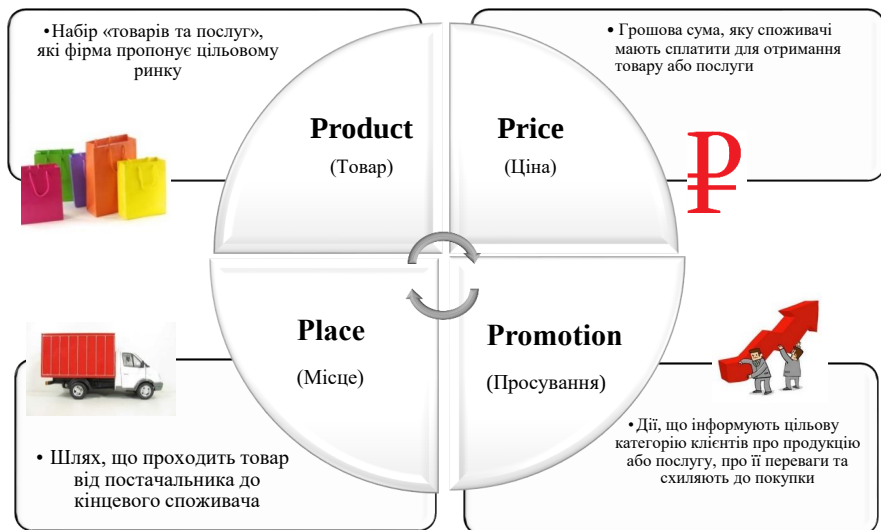


Рис. 17.6. Міжнародний маркетинговий комплекс 4Р (*marketing mix*)

Джерело: побудовано автором

Номенклатуру, асортимент, якість, торгові марки, дизайн, пакування, гарантії, обслуговування після продажу та інші характеристики товарів визначає **товарна політика компанії**.

Цінова політика дає змогу сформувати прийнятні для продавця і споживача ціни на товари та стратегію їх зміни.

Вибір каналів розподілу та методів збуту, які повинні забезпечити споживачів товаром, є завданнями **збутової політики**.

Комунікаційна політика покликана просувати товар на зовнішні ринки за допомогою комплексу маркетингових комунікацій – реклами, особистого продажу, стимулювання збуту і паблік рилейшнз.

Міжнародний маркетинговий комплекс – це система інструментів, методів та підходів щодо товару, ціни, каналів розподілу та просування, використання яких має на меті формування конкурентних переваг підприємства на цільовому сегменті або певному зарубіжному ринку.

Розрізняють **3 типи міжнародного маркетингового комплексу**:

- **Стандартизований** (всі його елементи однаковою мірою прийнятні до всіх зарубіжних ринків або сегментів).
- **Диференційований** (індивідуалізований) – пристосування всіх його елементів до потреб кожного зарубіжного ринку (сегмента).
- **Комбінований** – диференціація одних елементів і стандартизація інших.

1. Міжнародна товарна політика – визначення залежно від кон'юнктури зовнішнього ринку дій конкурентів, експортних можливостей компанії, характеристик товару і товарної стратегії, здатних забезпечити планований обсяг прибутку та розв'язання інших стратегічних і оперативних завдань.

Існує **3 види товарної політики**:

1. **Концентрична** – пошук нових товарів, які б, з одного боку, в технологічному або ринковому відношенні були б схожими з уже наявними товарами, а з іншого – приваблювали б нових покупців.

2. **Горизонтальна ТП** передбачає розробку нового товару як продовження вже наявного. Вона розрахована на певне коло покупців і не вимагає суттєвих змін технології виробництва.

3. **Конгломератна ТП** передбачає розробку нового товару, який ніяк не пов'язаний з товарами, що існували раніше в номенклатурному портфелі фірми; потребує використанні інших технологій та освоєння нових ринків.

Вихід виробника на зовнішній ринок зазвичай супроводжується комплексом заходів, що формують стратегію планування товару, або товарну стратегію.

Міжнародна товарна стратегія – сукупність маркетингових дій стосовно товарного елемента маркетингового комплексу, обумовлених особливостями зарубіжних ринків та етапом розвитку компанії.

Стратегія адаптації – пристосування товару до місцевих умов.

Вимушена адаптація зумовлена законами й місцевими правилами зарубіжного ринку, найважливішими з яких є: норми безпеки, санітарно-гігієнічні норми, технічні норми, культурні норми.

Необхідна адаптація пов'язана із законами ринку, тобто з потребою зважати на специфічні вимоги і запити клієнтури в кожній з країн, куди поставляють товар.

Стратегія стандартизації товару передбачає постачання на міжнародний ринок уніфікованого асортименту продукції, яку продають майже незмінною на всіх ринках з усіма зумовленими цим особливостями (якість товару, товарний знак, дизайн тощо). Такий підхід допомагає мінімізувати витрати виробництва та витрати на маркетинг. Стандартизація забезпечує такі переваги:

- значна економія коштів завдяки більшим масштабам виробництва, організації єдиної системи руху товарів і сервісу;
- стандартизація елементів комплексу маркетингу в межах глобальної маркетингової стратегії;
- прискорення окупності інвестицій за наявності стандартного товару, що реалізується на ринках різних країн;
- спрощення підходів до організації і контролю.

Недоліки стандартизації: втрата гнучкості через неможливість пристосувати товар; пригнічення творчих підходів і прагнень до нововведень, особливо серед працівників місцевих компаній.

Найризикованішою і найдорожчою є *стратегія нового винаходу (інновації)*, за якої фірма розробляє новий продукт, покликаний найповніше задовольнити потреби покупців порівняно з уже наявними товарами-конкурентами. Є найскладнішою, але забезпечує фірмі довгострокові конкурентні переваги.

При проникненні товару на ринки країн, що розвиваються, часто використовують *стратегію зворотного (регресивного) винаходу* – продукт фірми для цих ринків повинен бути простішим, ніж для національного ринку.

2. Політика цін є традиційно одним з основних елементів міжнародного маркетингу з кількох причин. По-перше, ціна – один з основних інструментів у конкурентній боротьбі. По-друге, за низького рівня доходів населення відповідна ціна дає змогу виробникам продати, а покупцям придбати товари чи послуги. По-третє, ціна – це чітко і просто вимірювана змінна, яка традиційно використовується в економічних розрахунках фірми. По-четверте, в ринковій економіці ціна є надійним зрівнювачем попиту і пропозиції товарів чи послуг.

У межах цінової політики маркетологи вивчають цінові пропозиції закордонних конкурентів, визначають бажаний рівень цін на свої товари, методику їх розрахунку та спосіб заміни для різних ринків у межах цінової стратегії.

Формування цінової політики в міжнародному маркетингу передбачає певну послідовність дій:

1) спочатку обирають цільовий зарубіжний ринок чи його сегмент, вивчають сприйняття товару споживачами, конкурентні пропозиції, а також методи формування попиту та канали розподілу;

2) потім визначають загальну спрямованість політики ціноутворення, її цілі, досліджують комплекс обмежувальних чинників та обирають прийнятний метод обчислення ціни та стратегію її зміни;

3) після цього встановлюють ціну та реалізують цінову стратегію.

Залежно від форм реалізації розрізняють пряму та опосередковану маркетингову цінову політику. *Пряма маркетингова цінова політика* передбачає безпосередній розрахунок цін та їх регулювання залежно від змін ринкової кон'юнктури. *Опосередкована* – це політика щодо знижок на ціни, умов оплати, поставок, торговельного кредитування.

Міжнародна стратегія ціноутворення – вибір підприємством можливої динаміки зміни вихідної ціни товару, виходячи з умов конкретного закордонного ринку, і що найкраще відповідає довгостроковим цілям підприємства на цьому ринку.

Розрізняють такі види цінових стратегій у міжнародному маркетингу:

1. **Стратегія «зняття вершиків».** Застосовується до захищених патентом нових товарів і полягає у послідовному охопленні різних дохідних сегментів ринку. Поступово знижуючи ціну, можна залучати нові кола клієнтів, яких влаштовує нова ціна. Ця стратегія має сенс на ринку за таких умов: а) високий рівень поточного попиту з боку великої кількості покупців; б) витрати дрібносерійного виробництва не настільки високі, щоб звести нанівець фінансові вигоди компанії; в) висока початкова ціна не призведе до появи нових конкурентів. Висока ціна підтримує імідж товару високої якості, на який існує підвищений попит, і змінюється залежно від ступеня новизни товару, стадії життєвого циклу.

2. **Стратегія прориву або проникнення на ринок.** Полягає у встановленні низьких цін для швидкого проникнення на нові для підприємства ринки. Застосовується до нових товарів, які легко можуть бути відтворені конкурентами і мають високу еластичність попиту. Цю стратегію часто використовують японські підприємства. Може застосовуватися за таких умов: а) ринок дуже чутливий до цін, і низька ціна сприяє його розширенню; б) зі зростанням обсягів виробництва витрати скорочуються; в) низька ціна не приваблива для конкурентів.

3. **Стратегія витіснення.** Компанія застосовує дуже низькі ціни, які унеможливають появу товарів-конкурентів. Таку стратегію можуть собі дозволити лише великі промислові фірми, що використовують вигоди економії на масштабі і налагоджують масове виробництво товару з низькою собівартістю та достатньо високою якістю.

4. **Стратегія орієнтації на цінового лідера.** Цінова стратегія, за якої фірма орієнтується на рівень цін найбільшої в цій галузі компанії. Це типова ситуація на ринку олігополії.

5. **Стратегія престижних цін.** Застосовується всесвітньо відомими фірмами з гарною репутацією на товари, аналогічні за властивостями виробам маловідомих фірм. У такому разі випадку споживач платить за престиж торгової марки. Ціни встановлюються на високому рівні.

6. **Стратегія цінової диференціації (диференційованих цін).** Полягає в тому, що на один і той же товар встановлюється різний рівень ціни для різних груп споживачів (за визначеними критеріями).

Стратегія можлива за таких умов:

а) ринок можна поділити на чіткі сегменти;
б) сегменти мають різну еластичність попиту;
в) сегменти розділені між собою певними бар'єрами, тобто сегмент із нижчим рівнем цін не може перепродати товар у сегмент з вищими цінами.

7. **Стратегія стимулювання комплексних продажів («збиткового лідера»).** Полягає у призначенні низької ціни на основний товар з одночасним встановленням високих цін на додаткові компоненти, комплектуючі або витратні матеріали.

8. *Стратегія психологічних цін (психологічно комфортних цін).* Бере до уваги «внутрішню логіку» покупця, коли ціни, дещо нижчі за якусь круглу суму (12,99 дол.), сприймаються краще.

9. *Цінова стратегія виживання.* Тут головна мета – залишитися на ринку. А тому товар продають за низькими цінами зі збитками. Головне – дочекатися кращих часів.

3. ***Збутова політика*** підприємства, що прагне вийти на зарубіжний ринок, зберегти там свої позиції чи поширити вплив, полягає у забезпеченні ефективної, з погляду витрат та охоплення зарубіжних ринків, доставки товарів кінцевим споживачам.

Маркетологи трактують поняття «збут» у широкому і вузькому значеннях. У *широкому* розумінні це рух виробу від початку (вихід за межі підприємства) до кінця (передання товару покупцеві). Збут у *вузькому значенні* охоплює тільки фінальну фазу – безпосереднє спілкування продавця і покупця, а всі попередні операції називають рухом товарів. У міжнародному маркетингу доречно дотримуватися широкого розуміння збутової політики.

Міжнародна збутова політика – визначення залежно від кон'юнктури на зовнішньому ринку, дій конкурентів, властивостей товару, експортних можливостей фірми та інших умов *таких каналів розподілу й методів збуту*, які повинні забезпечити плановий обсяг прибутку і розв'язання інших стратегічних та оперативних завдань.

Система збуту – наявність у структурі фірми таких підрозділів, що зайняті безпосередньо реалізацією продукції, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Основна мета збуту – доведення товару до кінцевого споживача. Підприємство має прагнути звести витрати на збут до мінімуму, попередньо визначивши потреби покупців, доцільність розроблення і випуску необхідних товарів, установлення прийнятної ціни, поширення відомостей про переваги товару.

Міжнародну збутову політику здійснюють у кілька етапів:

- 1) визначення завдань збутової політики;
- 2) вибір каналів руху товарів;
- 3) вибір методів збуту;
- 4) вибір посередників;
- 5) визначення форм роботи з посередниками.

Оскільки виробник прагне закріпитися на ринку, збутова політика має сприяти вирішенню таких завдань: виявлення або уточнення смаків і запитів споживачів; пристосування збутової мережі до запитів закордонних споживачів, створення для них максимальних зручностей до, під час і після покупки; дороблення товару, його підготовка до продажу (сортування, фасування, пакування).

Канал розподілу – сукупність фірм або окремих осіб, що беруть участь у процесі просування товару від виробника до споживача. Його характеризують таким параметрами, як рівень, довжина і ширина.

Рівень каналу – це учасник руху товарів, що виконує певну функцію із наближення товару до споживача. Оскільки роботу з просування виконують і виробник, і споживач, вони є складовою будь-якого каналу як нульовий та останній рівні відповідно.

Довжина каналу (тривалість) – це кількість наявних у ньому проміжних рівнів (посередників).

Ширину каналу характеризує кількість незалежних учасників збуту конкретного рівня. Чим вужчий канал, тим менше учасників збуту.

Структура (довжина і ширина) міжнародних каналів збуту значно складніша порівняно з мережею каналів на внутрішньому ринку: вони здебільшого стають довшими і ширшими.

Учасниками міжнародних каналів розподілу можуть бути національний виробник або продавець, національний оптовик, експортер, імпортер, закордонний агент або оптовик, закордонний роздрібний торговець, закордонний споживач. Існують два крайні варіанти каналів руху товарів («виробник–покупець», «виробник–експортер–імпортер–оптовик–роздріб–покупець») і кілька проміжних. Канал «виробник–покупець» називають *каналом прямого маркетингу*, решту – *непрямого*.

Перевагою прямого маркетингу є те, що фірма-виробник повністю керує процесом руху товарів і може швидко відреагувати на зміни вимог покупців. Однак такий канал розподілу виявляється нерентабельним, якщо в країні багато дрібних споживачів, розкиданих по всій території, а створення збутової мережі вимагає непропорційно великих витрат відносно майбутніх прибутків.

До головних *критеріїв* вибору каналів збуту належать (*концепція «3С»*):

- витрати (cost) – оплата поточної діяльності власного органу збуту чи посередників;
- контроль (control) – можливість контролювати сферу реалізації;
- охоплення ринку (coverage) – доведення продукції до певної кількості споживачів.

4. Важливою складовою міжнародного маркетингу є *міжнародна комунікаційна політика*, що полягає в налагодженні зв'язків зі споживачами: інформуванні їх про продукт, формуванні попиту на нього і стимулюванні збуту. Важливим засобами комунікаційного впливу є реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту та особистий продаж. Їх поєднання у комплекс маркетингових комунікацій дає змогу компанії впливати на зарубіжні ринки та їх сегменти, досягаючи бажаної реакції цільової аудиторії.

Комунікації – передача інформації і думок з метою впливу на уявлення, чекання і поведінки учасників ринку, насамперед споживачів відповідно до поставлених цілей. Масова комунікація полягає в систематичному поширенні повідомлень серед великих розосереджених аудиторій для інформування або ідеологічного впливу на людей.

Міжнародна комунікаційна політика – це визначення залежно від кон'юнктури на зовнішньому ринку, дій конкурентів, властивостей товару, експортних можливостей організації та інших факторів таких методів формування попиту і стимулювання збуту, які повинні забезпечити запланований обсяг прибутку та розв'язання інших стратегічних і оперативних завдань.

Міжнародний комунікаційний процес є передаванням інформації з метою просування продукту та досягнення маркетингових цілей фірми на зовнішньому ринку.

Комплекс маркетингових комунікацій – система формування попиту і стимулювання збуту товарів або послуг, спрямована на їх просування на зовнішньому ринку. Вона охоплює такі основні елементи: рекламу (advertising), особистий продаж (personal selling), стимулювання збуту (sales promotion), зв'язки з громадськістю (public relations).

Рекламою вважають будь-яку знеособлену форму подачі інформації з метою просування товарів, послуг, ідей, організацій, окремих осіб.

Паблік рилейнз – це система методів формування і підтримки суспільної думки про товари, послуги, ідеї, організації та окремих осіб.

Особистий продаж – полягає в усній презентації товарів, послуг, ідей, організацій і окремих осіб у вигляді особистої бесіди з одним або кількома перспективним споживачами, щоб домогтися необхідної споживчої реакції (придбання товару, прийняття ідеї, вступ до організації тощо).

Стимулювання збуту – система методів додаткового стимулювання споживачів у момент здійснення покупки (знижки з ціни, подарунки, призи, лотереї, ігри тощо), торгових посередників і торгового персоналу при закупівлі товару з метою збільшення обсягів збуту.

Ці засоби впливу легко поєднуються, тому найчастіше використовуються в комплексі.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Експортний маркетинг – маркетингова діяльність щодо реалізації продукції за межі національних кордонів, за якої відбувається фізичне транспортування товару з однієї країни в іншу.

Міжнародна сегментація ринку – процес ідентифікації специфічних сегментів потенційних споживачів у вигляді групи країн або груп індивідуальних покупців з однаковими характеристиками, що з великою вірогідністю продемонструють схожу поведінку під час купівлі.

Міжнародне маркетингове середовище – це сукупність умов, процесів, суб'єктів та характеристик зарубіжних ринків фірми, що здатні вплинути на її міжнародну маркетингову діяльність.

Міжнародний маркетинг – це практичний вид діяльності, що спрямований на задоволення потреб шляхом обміну між суб'єктами ринку, які перебувають у різних країнах.

Об'єкт міжнародного маркетингу – зарубіжні ринки.

Предмет міжнародного маркетингу – це співвідношення попиту і пропозицій на зарубіжних ринках, їх кон'юнктура, а також способи формування попиту на зарубіжних ринках.

Пряме володіння – фірма здійснює виробництво, маркетинг та інші напрями діяльності в інших країнах без участі будь-яких партнерів.

Прямий експорт – фірма сама управляє функцією експорту.

Рівень життя характеризує середню кількість та якість товарів і послуг, що споживаються в країні.

Сегмент міжнародного ринку – це група споживачів з однаковими очікуваннями та вимогами стосовно товарів, незважаючи на культурні та національні відмінності.

Соціально-культурне міжнародне середовище – це сукупність норм культури та умов суспільного життя країни перебування, що обумовлюють необхідність адаптації міжнародною фірмою своїх стратегій та комплексу маркетингу.

Спільне підприємство – це підприємство, створене шляхом об'єднання зусиль зарубіжних і місцевих інвесторів, які володіють і управляють ним спільно.

Суб'єкти міжнародного маркетингу – це особи, групи осіб, організації (підприємства, фірми, концерни, компанії), яким належить активна роль у міжнародній маркетинговій діяльності.

Транснаціональний маркетинг – маркетингова діяльність, що виникла з практики функціонування транснаціональних (ТНК) та міжнаціональних (багатонаціональних) корпорацій (МНК).



ТЕСТИ

1. Яка із перерахованих концепцій не є концепцією міжнародного маркетингу:

- а) розширення внутрішнього ринку;
- б) диференційованих ринків;
- в) регіональних ринків;
- г) глобального маркетингу?

2. Головною метою міжнародного маркетингу є:

- а) досягнення синергізму під час здійснення зовнішньоекономічних операцій;
- б) визначення найбільш впливових факторів привабливих ринків;
- в) вихід фірми на нові ринки;
- г) оцінка впливу різноманітних факторів при здійсненні ЗЕД.

3. Інструменти маркетинг-міксу – це:

- а) сукупність об'єктів, на яку спрямована маркетингова діяльність;
- б) комплексна програма маркетингових заходів стосовно елементів маркетингу, які відповідають повсякчасно за успіхи на міжнародному ринку;
- в) сукупність факторів та умов, що гарантують ефективну реалізацію маркетинг-міксу;
- г) сукупність заходів щодо виходу фірми на зовнішні ринки.

4. Міжнародний маркетинг – це:

- а) системна діяльність підприємства на зарубіжних ринках, що дозволяє сформувати адекватний ринковому середовищу комплекс маркетингу, який сприяє задоволенню потреб споживачів та досягненню стратегічних цілей самого підприємства;
- б) сукупність методів здійснення маркетингової діяльності підприємства;
- в) управлінський процес, що охоплює етапи аналізу, планування і контролю маркетингової діяльності;
- г) вид зовнішньоекономічної діяльності, який передбачає участь підприємства у ММП при використанні набору інструментів маркетингу для дослідження ринку.

5. Визначте групи факторів, що характеризують середовище міжнародного маркетингу:

- а) економічні, правові, політичні, географічні, культурні і соціальні;
- б) соціально-економічні, правові, внутрішні;
- в) правові, політичні, економічні, зокрема і внутрішні;
- г) політичні, географічні, культурні, соціально-економічні.

6. Маркетингова інформація при дослідженні міжнародних ринків поділяється на:

- а) первинну і допоміжну;
- б) первинну і репрезентативну;
- в) первинну і вторинну;
- г) первинну і нерепрезентативну.

7. Якими є показники якості міжнародної маркетингової інформації:

- а) доступність, актуальність, змістовність, достовірність;
- б) своєчасність, точність, порівняльність;
- в) вартість, доступність, важливість;
- г) усі відповіді правильні.

8. Сегментація міжнародного ринку –це:

- а) розподіл потенційних споживачів товару на невеликі, однорідні за визначеними ознаками групи;
- б) розподіл населення країни на невеликі, однорідні за визначеними ознаками групи;
- в) розподіл виробників подібного товару на невеликі групи за визначеними ознаками;
- г) розподіл виробників подібного товару на однорідні за визначеними ознаками групи.

9. Стратегія концентрованого маркетингу націлена на:

- а) вузьку специфічну групу споживачів через спеціалізований план маркетингу, який базується на потребах цього сегмента;
- б) що споживачі мають досить схожі бажання щодо характеристик товару. Використовується один базовий план маркетингу;
- в) орієнтацію на два або більше різних ринкових сегментів, які характеризуються відмінними потребами споживачів і пропозицією спеціально розробленого плану маркетингу для кожного сегмента;
- г) що використовується один базовий план маркетингу.

10. Основними факторами, що впливають на ціноутворення на міжнародному ринку є:

- а) посередники, мова, переваги споживачів, уряд;
- б) споживачі, географічне положення країни, конкуренти;
- в) споживачі, конкуренти, уряд, витрати;
- г) посередники, споживачі, уряд, конкуренти.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Дайте характеристику основним формам міжнародного маркетингу.
2. Назвіть систему факторів маркетингового середовища міжнародного бізнесу.
3. Назвіть джерела, переваги та недоліки кабінетних досліджень.
4. Які є методи сегментації ринку?
5. Які існують критерії вибору каналу розподілу в процесі здійснення міжнародної економічної діяльності?
6. Дайте характеристику системі міжнародних маркетингових комунікацій.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Обрати підприємство для розробки маркетингової політики виходу на міжнародний ринок. Зробити короткий опис: загальної інформації про підприємство та її структури; ринку, на якому діє ця фірма (вплив товарів іноземного виробництва); товару (параметри міжнародної конкурентоспроможності); класифікації товару (код та опис товару за ЗЕД). Оформити матеріал у вигляді презентації чи реферату та підготувати доповідь.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Розробити план збутової політики підприємства. Визначити загальний план на рік з розбивкою на сегменти (країна, регіон), яку кількість товару планує реалізувати підприємство. Визначити можливі канали розподілу для підприємства. Оцінити маркетингові ризики у сфері збуту для різних каналів збуту. Проаналізувати сильні і слабкі сторони для кожного з каналів збуту. Скласти прогноз збуту продукції підприємства, враховуючи різні види каналів розподілу на цільових сегментах ринку.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Провести дослідження економічного середовища країн таких регіонів:

- економічне середовище країн «старої» Європи: Великобританії, Франції, Німеччини, Бельгії, Нідерландів, Люксембургу, Данії, Швеції, Норвегії, Фінляндії.
- економічне середовище країн центральної та південної Європи: Іспанія, Італія, Португалія, Австрія, Чехія, Словаччина, Словенія, Хорватія, Сербія, Чорногорія, Македонія, Боснія та Герцеговина, Греція, Болгарія, Угорщина, Румунія, Польща.
- економічне середовище країн Близького Сходу.
- економічне середовище країн Азійсько-Тихоокеанського регіону.
- економічне середовище країн Північної та Центральної Америки.
- економічне середовище країн Південної Америки.

Скласти звіт за результатами дослідження, який повинен містити цілі та завдання дослідження, характеристику економічного середовища з наведенням показників за останні роки, висновки, а також список використаних джерел.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Князева Т. В., Колбушкін Ю. П., Петровська С. В. та ін. Міжнародний маркетинг: навч. посібник. Київ: НАУ, 2019. 164 с.
2. Шталь Т. В. Міжнародний маркетинг / Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 274 с.
3. Мазаракі А. А., Мельник Т. М. Міжнародний маркетинг: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 448 с.

ТЕМА 18**МІЖНАРОДНИЙ ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК
ТА ОПОДАТКУВАННЯ**

- 18.1. Загальні принципи та концепції міжнародного фінансового обліку**
- 18.2. Класифікація систем (моделей) управлінського обліку**
- 18.3. Фінансовий облік міжнародних ділових операцій**
- 18.4. Сутність та еволюція податкових систем світу**
- 18.5. Рівень оподаткування у світовій економіці**
- 18.6. Сучасні механізми оптимізації оподаткування**

18.1. Загальні принципи та концепції міжнародного фінансового обліку

Фінансовий (бухгалтерський) облік називають «мовою бізнесу». Його мета – ідентифікація, оцінка та інформація про фінансові результати для прийняття стратегічних, операційних та фінансових рішень. Ця інформація використовується як зовнішніми користувачами (інвесторами, кредиторами), так і внутрішніми (менеджерами компаній, працівниками державних органів, зацікавленими особами тощо.).

На основі фінансових звітів приймаються адекватні рішення про необхідність і можливість здійснення інвестицій, надання або отримання кредитів, проведення в потрібних розмірах емісії цінних паперів, скуповування боргових зобов'язань та ін.

Фінансовий (бухгалтерський) облік може формуватися з огляду на пріоритет макроекономічних цілей: задані темпи зростання національної економіки, зниження інфляції, зовнішньоекономічні пріоритети та інші ланки економіки.

Під час проведення міжнародних ділових операцій МНК та їх дочірні компанії зіштовхуються із суперечливими бухгалтерськими стандартами країн, у яких протікає діяльність. Зокрема, міжнародна фірма сплачує податки на підставі бухгалтерських документів, оформлених відповідно до місцевих стандартів обліку, номінованих у місцевій валюті. Але для оцінки результативності роботи дочірніх підприємств та їх вартості необхідне переведення всієї бухгалтерської документації у валюту країни материнської компанії, консолідовану фінансову звітність, що об'єднує облікові записи всіх своїх дочірніх компаній.

Розрізняються і принципи бухгалтерського обліку у різних країнах світу.



У США інформація, об'єднана в межах бухгалтерського обліку, спрямована насамперед на задоволення потреб кредиторів та інвесторів шляхом надання достовірної інформації про діяльність компаній: активів, витрат, доходів, сплати податків, дивідендів та ін. На перше місце ставиться фінансова інформація акціонерам, а також державним органам про виконання вимог податкового законодавства (за несплату частини податків позбавляються своїх постів вищі посадові особи, наприклад, як у минулому, віце-президент США Мондейл).

У Великобританії, як і США, висока частка середнього класу економіки. Фінансова інформація в цьому разі дуже важлива для оцінки стану підприємства та ефективності використання ресурсів, що знаходяться в його розпорядженні.

У Німеччині фінансова інформація особливо потрібна великими банками, що задовольняють значну частку потреб у фінансових коштах.

У Франції та Швеції, де держава відіграє важливу роль у макроекономічному плануванні, виступаючи найчастіше в ролі інвестора та кредитора, бухгалтерський облік спрямований насамперед на потреби здійснення своїх функцій і повинен дотримуватися уніфікованих стандартів обліку та звітності.

Фінансовий (бухгалтерський) облік ґрунтується на загальноприйнятих принципах, які широко застосовуються у практиці ведення бізнесу як для отримання прибутку, так і для надання соціальних послуг. Водночас принципи бухгалтерського обліку базуються на кількох основних концепціях (рис. 18.1). Американські вчені Р. Ентоні та Д. Ріс характеризують їх стосовно практики бухгалтерського обліку в США.



Рис. 18.1. Концепції міжнародного управлінського обліку

Джерело: побудовано автором

Концепція грошового виміру (у фінансовому обліку) зобов'язує реєструвати лише таку інформацію, що надається у грошах, оскільки гроші є загальним вимірником вартості товарів та послуг, що відображається у фінансовому обліку.

Концепція відокремленого підприємства передбачає ведення фінансового обліку кожної відокремленої державної одиниці. Отже, власник булочної або кафе, що поєднує функції юридичної (володіння власністю) та господарюючої особи (розпорядження власністю), повинен відображати у фінансовому обліку результати лише своєї господарської діяльності, а не прибутковість володіння своєю власністю: витрати, прибутки, збитки тощо, що практично може бути досить складно розмежувати. У корпораціях цієї проблеми немає, оскільки акціонери відокремлені від господарської діяльності і тому рахунки корпорації відповідають обсягам їх господарювання.

Концепція чинного підприємства полягає у визнанні економічної одиниці чинним підприємством без обмеження у часі. Якщо ж уявити альтернативний варіант – ліквідацію підприємства, то довелося б постійно оцінювати активи за по-

точною вартістю, що ускладнило б ведення фінансового обліку та достовірність його результатів.

Концепція обліку за вартістю відбиває стан за ціною придбання, тобто за первісною вартістю, що вноситься до облікового регістру компанії. Вона є основою для подальшого обліку цього активу.

Насправді під впливом зносу активів, репутації фірми (good-will), тобто впізнаваності її бренду, продукції, а також поведінки клієнтури, вартість матеріальних та нематеріальних активів постійно змінюється, що відображається у ринковій вартості активів, які реалізуються на фондових біржах. Отже, існують балансова (початкова) та ринкова вартість активів, що змінюється залежно від ринкових умов.

Концепція двоїстості обліку знайшла відображення у методиці Луки Пачолі (XV ст.). Вона ґрунтувалася на головному бухгалтерському рівнянні:

$$\text{Активи} = \text{Зобов'язання} + \text{Капітал} \quad (18.1)$$

Пачолі встановив, що рахунки активів на лівій стороні (дебетовій) мають збільшуватися, а на правій стороні (кредитовій) – зменшуватися. Звідси випливає, що правила для рахунків активів мають бути протилежні до правил для рахунків зобов'язань та капіталу.

Отже, для кожної бухгалтерської операції сума по дебету повинна дорівнювати сумі за кредитом. Усі бухгалтерські документи розглядаються з позиції придбання та витрачання господарських коштів, що відображає концепція двоїстого обліку.

Концепція облікового періоду. Бухгалтерський облік здійснюється за певний проміжок часу, який називається обліковим періодом. Це може бути один рік (для зовнішніх організацій), що відповідає календарному, або природний, господарський рік за перебігом виробничого чи іншого процесу.

Концепція консерватизму (обережності щодо оцінки) передбачає, що з визнання збільшення розмірів нерозподіленого прибутку (доходів) потрібні більш вагомі аргументи, ніж визнання зменшення нерозподіленого прибутку (витрат).

Відповідно до цього прибуток від товарів і послуг визнається у період, коли вони надаються замовнику.

Концепція реалізації вказує суму доходу від продажу, яка має бути визнана. Вона може бути більшою або меншою за продажну ціну реалізованих товарів і послуг (наприклад, коли продаж здійснюється зі знижкою). Вона дає змогу також зменшити суму визнаного доходу на величину можливих недоотримання або суму безнадійних боргів.

Концепція ув'язування доходів із витратами передбачає облік в одному обліковому періоді. Складність у такому обліку у тому, що витрати, виплати, можуть бути як за звітний, так і за майбутній періоди. Крім того, витрати можуть належати як до активів, так і до витрат. Витрати в останньому випадку можуть бути віднесені до активів, якщо вони принесуть зиск у майбутньому. Якщо ця умова відсутня, витрати відносять до витрат поточного періоду. Вважається, що практичне вирішення цієї проблеми (витрати як активи, витрати як витрати) є найбільш складним у сучасному бухгалтерському обліку.

Концепція послідовності полягає у виборі якогось одного методу обліку, який має бути використаний у всіх інших складних ситуаціях. В іншому разі зміна методики обліку не дасть можливості порівняти фінансову звітність різних періодів. Наприклад, такі безнадійні борги, як зменшення прибутку або витрати, що змінюються у бухгалтерській звітності, можуть спотворити реальну картину фінансового стану підприємства.

Концепція суттєвості встановлює, що вся важлива інформація має бути врахована повністю, а незначні події можуть не братися до уваги. Ця концепція є важливою для визначення доходів і витрат у звітному періоді.

Усі зазначені основні концепції бухгалтерського обліку увійшли до системи GAAP (Generally Accepted Accounting Principles – Загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку). Там заснований бухгалтерський облік США, і навіть більшість західних шкіл бухгалтерського обліку.

18.2. Класифікація систем (моделей) управлінського обліку

Чинники, що впливають на систему фінансового обліку, прийняту в країні, представлені на рисунку 18.2.



Рис. 18.2. Чинники, що впливають на систему фінансового обліку

Джерело: [2]

Відмінності у практиці фінансового обліку різних країн впливають на такі рішення компанії:

- звітність у частині виручки та прибутку;
- оцінка активів та товарно-матеріальних запасів;
- податкова звітність;
- бажання вести операції у цій країні;
- використання резервів.

У кожній країні ці чинники (законодавчі, культурні, політичні, економічні), основні підходи й цілі бухгалтерського обліку різняться, і часом значно.

У **країнах загального права** (Великобританія, США) бухгалтерські працівники приймають рішення відповідно до загальноприйнятих бухгалтерських принципів (GAAP), встановлених незалежними органами стандартизації, які працюють у союзі з професійними бухгалтерами. У Великій Британії та США – це Бюро стандартів обліку. Вважається, що ці загальні принципи забезпечують «правдиве та неупереджене відображення результатів діяльності фірми, а бухгалтери мають свободу дій у здійсненні своєї професійної діяльності».

Британо-американська модель, основні принципи якої розроблено у Великобританії, США та Нідерландах, ґрунтується на ідеї орієнтації обліку на інформаційні запити інвесторів та кредиторів. У країнах, що використовують цю модель, ефективно функціонують ринки цінних паперів, у яких компанії знаходять необхідні кредитні кошти.

До країн британо-американської моделі фінансового (бухгалтерського) обліку належать: Австралія, Багами, Барбадос, Бенін, Бермуди, Ботсвана, Великобританія, Венесуела, Гана, Гонконг, Домініканська Республіка, Замбія, Зімбабве, Ізраїль, Індія, Індонезія, Канада, Кенія, Кіпр, Колумбія, Ліберія, Малаві, Малайзія, Мексика, Нігерія, Нідерланди, Нова Зеландія, Пакистан, Панама, Папуа-Нова Гвінея, Пуерто-Ріко, Сінгапур, США, Танзанія, Тринідад і Тобаго, Уганда, Філіппіни, центральноамериканські країни, ПАР, Ямайка.

У **країнах кодексного права** діє так звана **континентальна модель**, де стандарти та процедури фінансового бухгалтерського обліку визначаються законом, кодифікуються законодавчо та відрізняються значним консерватизмом. Облікова практика спрямована насамперед на задоволення вимог уряду, особливо з національною макроекономічною стратегією.

Наприклад, у Франції відповідно до Єдиного національного плану рахунків (Plan Comptable General) усі французькі фірми повинні зареєструвати всю облікову документацію фірми у відповідних державних органах.

Ця система дає змогу використовувати облікову документацію в судочинстві. Аналогічна бухгалтерська практика існує і у ФРН, де всі бухгалтерські процедури здійснюються у суворій відповідності до закону та прийнятих судових рішень.

Континентальна модель використовується в Австрії, Алжирі, Анголі, Гвінеї, Буркіна-Фасо, Берег Слонової Кістки, Іспанії, Італії, Камеруні, Люксембурзі, Малі, Марокко, Норвегії, Португалії, Сенегалі, Сьєрра-Леоне, Того, Франції, Німеччині, Швейцарії Швеція, Японія.

Насправді різниця між двома системами права полягає в тому, що французькі та німецькі бухгалтери повинні повідомляти владу про всі виявлені правопорушення внаслідок аудиторської перевірки, а у США ці питання вирішуються переважно у приватному порядку, що призводить часто до банкрутства та краху окремих компаній.

Американська модель. Через особливу схильність країн цього регіону до інфляції облікові дані темпів інфляції постійно (безперервно) коригуються. Фінансовий (бухгалтерський) облік здебільшого орієнтований на потреби державних органів у контролі та виконанні податкових надходжень, а методики обліку уніфіковані.

Американську модель використовують Аргентина, Болівія, Бразилія, Гайана, Парагвай, Перу, Уругвай, Чилі, Еквадор.

Ісламська модель. Ця модель заснована на тлумаченні Корану мусульманськими правознавцями та відрізняється низкою особливостей. Зокрема, вважається несправедливою видача кредитів під відсоток, забороняється отримання фінансових дивідендів заради власне дивідендів. Водночас ринковим цінам надається перевага в оцінці активів і боргових зобов'язань підприємства. Ісламська модель використовується у країнах, які сповідують іслам.

Система фінансового обліку може відбивати **національну культуру країни, її «соціальний баланс»**, а прописані бухгалтерські процедури мають відповідати основним соціальним традиціям країн. У Франції це постійні контакти з трудовими колективами щодо оплати праці; у Німеччині практика бухгалтерського обліку містить багато антиінфляційних заходів, що є реакцією на гіперінфляцію 20-х років. XX ст. у цій країні.

Важливою складовою бухгалтерських процедур є **міжнародні політичні зв'язки країн**. Наприклад, члени Британської співдружності націй керуються принципами та процедурами бухгалтерського обліку Великобританії; колишні колонії Франції та Нідерландів взяли їх від своїх колишніх колоніальних правителів; Філіппіни та інші залежні від США країни – від відповідних бухгалтерських процедур США.

На практику фінансового (бухгалтерського) обліку **впливає економічна система країни**. У країнах із плановою економікою бухгалтерський облік ставить за основу мету визначення обсягу виробництва та використання коштів, водночас ринкові системи орієнтовані на витрати і прибуток.

Бухгалтерський облік має відбивати й особливості використання інвестицій.

Щоб не робити дорогих, а іноді фатальних помилок, фінансисти (бухгалтери) повинні враховувати відмінності у підходах до різних аспектів обліку, які відбиваються на оцінці активів міжнародної фірми, товарно-матеріальних запасів, величині податків, на рішеннях про проведення ділових операцій та ін.



У **США**, де фірми залучають традиційно значні кошти в приватних інвесторів, бухгалтерський облік має забезпечити їм точну та коректну інформацію, що дає можливість прийняти необхідні інвестиційні рішення. Комісія з цінних паперів та бірж (Securities and Exchange Commission – SEC) встановлює вимоги надання фінансової звітності, які коригуються у бік забезпечення більшої прозорості та достовірності для приватних інвесторів.

У **ФРН**, де першорядними для надання кредитів є великі банки, практика бухгалтерського обліку спрямована переважно на забезпечення потреб кредиторів, а приватним інвесторам приділяється значно менше уваги, ніж у США.

У **Японії** стандарти фінансової (бухгалтерської) звітності орієнтовані на забезпечення потреб партнерів по кейрецу і кредиторів фірм.

Однією з важливих проблем системи бухгалтерського обліку є оцінка та переоцінка активів: чи потрібно їх враховувати за первісною вартістю або з урахуванням інфляції, яка з часом збільшує вартість початкових активів. У розвинутих країнах ця проблема вирішується по-різному.



У **США, Японії** практика переоцінки активів, що підвищує, протизаконна. У фірмах **Нідерландів** дозволяється вносити зміни у вартість довгострокових активів з урахуванням інфляції та інших факторів, що підвищують. У **Великій Британії** бухгалтерам надається свобода вибору: чи оцінювати активи за первісною вартістю, за поточною вартістю чи їх комбінації, орієнтуючись на свій професійний розсуд. Ці відмінності в оцінці та переоцінці активів необхідно враховувати, порівнюючи бухгалтерські баланси фірм із різних країн, де відбувається діяльність міжнародної компанії.

Іншою проблемою практики обліку є оцінка товарно-матеріальних запасів. У бухгалтерському обліку існують два основні методи оцінки запасів: оцінка запасів за цінами перших закупівель (last in, first out – LIFO) та оцінка запасів за цінами останніх закупівель (first in, first out – FIFO). Метод LIFO під час інфляції призводить до великого збільшення звітної собівартості реалізованих товарів фірми, а отже, до зниження балансової вартості товарно-матеріальних запасів, зменшення звітного прибутку та величини податків.

Метод FIFO більш прозорий щодо визначення величини запасів, тому більш реалістичний і щодо прибутку і податків. Тому при оцінці ефективності фірм, що діють у різних країнах, необхідно знати, яким методом оцінки користується кожна з них.



Метод FIFO застосовують британські, бразильські фірми. Цей метод дозволено, хоч і не застосовується, у Новій Зеландії. Американські, японські та канадські фірми можуть застосовувати будь-який із цих методів.

На відміну від практики обліку різних країн, велика роль належить податковому законодавству. На основі звітної документації складається розрахунок податкових відрахувань, що мають відповідати вимогам податкового законодавства країни.



Матрицею фінансової звітності здебільшого є звіти для податкових служб та для акціонерів. Це дає можливість, наприклад, фірмам США зменшити оподатковуваний дохід шляхом прискореної амортизації, не відображаючи це у фінансовій звітності.

У Німеччині різниці між фінансовою звітністю для податкових органів та для акціонерів немає. Якщо німецька фірма захоче скористатися нарахуванням прискореного зносу в податкових цілях, вона має відобразити це й у звітах для акціонерів, що зменшує звітні дані про величину доходу та позначиться на величині дивідендів. Тому німецьким фірмам важче залучати приватних інвесторів, що не виключає звернення до великих фінансових посередників – банків, консорціумів, страхових фірм, що надають значні кошти.

У Франції податкове законодавство відображається в єдиному плані рахунків і, як і романське податкове законодавство, не допускає зниження вартості у податкових цілях без відображення у річній фінансовій звітності. Французькі фірми найчастіше зменшують податковий тягар, занижуючи звітні показники доходів та чистих активів.

Використання резервних рахунків є важливою відмінністю національних облікових систем. На резервні рахунки нараховуються передбачувані майбутні втрати, які можуть вплинути на результати роботи підприємств.

Деякі фірми, враховуючи можливість повернення своїх товарів або несплати своїх поставок, можуть створити резервний рахунок безнадійних боргів та повернутий товар. Це допомагає їм згладити коливання доходів у невдалі роки за допомогою вдалих, перераховуючи на резервні рахунки великі суми як рятувальний засіб подолання тимчасових труднощів.

У різних країнах використання резервних рахунків оцінюється неоднаково. У деяких це не забороняється, але й не заохочується. Податкове управління та Ко-

місія з цінних паперів і бірж контролюють використання резервних рахунків, оскільки, на їхню думку, це зменшує базу оподаткування і створює недостовірну картину фінансового стану фірм.



Комерційний кодекс **Німеччини**, навпаки, дозволяє німецьким фірмам відкривати резервні рахунки під потенційні витрати у майбутньому, наприклад, згладжування міжнародних ризиків чи відкладені господарські потреби. Це дозволяє німецьким фірмам зменшувати звітний прибуток, скорочувати податки та забезпечувати більшу стабільність порівняно з американськими фірмами.

Іншими відмінностями у системах фінансового (бухгалтерського) обліку є: капіталізація витрат на НДДКР, фінансова оренда, складання консолідованої фінансової звітності, облік ділової репутації фірм та ін. (табл. 18.1).

Відмінності у фінансовій звітності у різних країнах ускладнюють завдання оцінки ефективності міжнародних компаній як інвесторів, так самих міжнародних компаній. Тому не випадково (особливо під впливом криз 1997–1998 рр. та 2008 р.) набирає сили тенденція до надання більш прозорої фінансової звітності, побудованої або на американських стандартах (YAAP) або на міжнародних стандартах фінансової звітності (МСФЗ).

Зокрема, Комісія з цінних паперів США запровадила правила обліку для відкритих акціонерних товариств, які розміщують свої акції на Нью-Йоркській фондовій біржі, згідно з якими фірма має надати повну та всебічну інформацію про свій фінансовий стан.

Наприклад, фірма Philips NV (Нідерланди) оцінює свої активи за поточною вартістю, але щоб котируватися на Нью-Йоркській фондовій біржі, вона має зробити переоцінку своїх активів за первісною вартістю. Тому публікація достовірних відомостей дає змогу оцінювати ризикованість потенційних кредитів, і, на думку іноземних банкірів, США є найкращим місцем для надання кредитів. Навпаки, фінансова система звітності німецьких фірм досить низької якості: не дарма один з аналітиків назвав результати роботи Volkswagen «чорною скринькою», що змусило керівництво фірми дати обіцянку на перехід до американської системи.

Для подальшої гармонізації систем фінансової звітності у 1973 р. було створено Комітет з міжнародних бухгалтерських стандартів (International Accounting Standards Committee – IASC). До нього увійшли професійні асоціації бухгалтерів найбільших країн світу – США, ФРН, Японії, Великобританії, Канади, Австралії, Мексики та інших бухгалтерських спільнот із 91 країни світу.

Бюро розробило стандарти фінансової оцінки товарно-матеріальних запасів, нарахування зносу, розрахунку відкладених податкових платежів тощо. Однак стандарти IASB формальні, не мають юридичної сили і тому можуть бути ігноровані, як це роблять іноді США та Канада.

У країнах ЄС діють 4-а та 7-ма Директиви ЄС, в яких міститься вимога щодо прийняття фірмами практики обліку, що забезпечує «правдиве та неупереджене» відображення результатів їх діяльності, а також публікації консолідованої фінансової звітності. Однак і тут існують лазівки для їх недотримання. Проте рух у бік гармонізації фінансового обліку в міру глобалізації світової економіки поступово набирає сили.

Таблиця 18.1

Відмінності у системах фінансового (бухгалтерського) обліку у країнах світу

Показники	США	Японія	Великобританія	Франція	Німеччина	Нідерланди	Швейцарія	Канада	Італія	Бразилія
Переоцінка довгострокових активів	Не дозволяється	Не дозволяється	Дозволяється	Дозволяється	Не дозволяється	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється у певних випадках	Не дозволяється	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється
Оцінка товарно-матеріальних запасів методом LIFO	Дозволяється	Дозволяється	Дозволяється, але застосовується нечасто	Дозволяється	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється	Дозволяється	Дозволяється	Дозволяється	Дозволяється, але застосовується нечасто
Капіталізація витрат на НДДКР	Не дозволяється	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється у певних випадках	Не дозволяється	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється
Капіталізація фінансової оренди	Потрібно	Дозволяється у певних випадках	Потрібно	Дозволяється	Дозволяється у певних випадках	Потрібно	Дозволяється	Потрібно	Не дозволяється	Дозволяється у певних випадках
Накопичення пенсійних відрахувань протягом трудового стажу	Потрібно	Дозволяється	Потрібно	Дозволяється	Потрібно	Потрібно	Дозволяється	Потрібно	Дозволяється	Дозволяється
Відображення у балансі відстроченого податку	Потрібно	Дозволяється у певних випадках	Дозволяється у певних випадках	Потрібно	Потрібно у певних випадках	Потрібно	Дозволяється	Потрібно	Зазвичай потрібно	Потрібно
Трансляція іноземної валюти за методом поточного курсу	Потрібна для іноземної фірми, функціонал валюти якої відрізняється від валюти звітності	Зазвичай потрібно	Потрібно	Потрібен для самостійних закордонних операцій	Дозволяється	Потрібно для самостійних закордонних операцій	Дозволяється	Потрібно для самостійних закордонних операцій	Потрібно	Потрібно
Застосування методик пропорційного розподілу прибутку при володінні 20–50 % статутного капіталу	Потрібно	Потрібно	Потрібно	Потрібно	Потрібно	Потрібно	Дозволяється у певних випадках	Потрібно	Дозволяється	Потрібно

Джерело: [3]

18.3. Фінансовий облік міжнародних ділових операцій

Прикладами здійснення фінансового обліку міжнародних ділових операцій є облік транзакцій, номінованих в іноземній валюті, та відображення операційних результатів зарубіжних дочірніх компаній у консолідованій фінансовій звітності корпорацій.

Зміна системи фіксованих валютних курсів (Бреттон-Вудська угода) на систему гнучких обмінних курсів (1971 р.) призвела до коливань, часом значних, у курсах валют від моменту підписання договору міжнародною фірмою до моменту надходження фінансових коштів. Для більш точного обліку міжнародних транзакцій Бюро стандартів фінансового обліку (США) запровадило стандарт обліку таких операцій шляхом подвійної транзакції (two-transaction approach).



Американська фірма відправляє свою продукцію на реалізацію до Великобританії та погоджується отримати за це 30 000 фунтів протягом 90 днів. Якщо в момент укладання договору купівлі-продажу 1 фунт коштує 1,60 дол. США, то сума угоди становитиме 48 000 дол. США. Тоді, згідно зі стандартом, транзакція буде записана так:

	Дебет	Кредит
Дебіторська заборгованість	48 тис. дол. США	
Виручка		48 тис. дол. США

Припустимо, курс фунта стерлінгів падає через 90 днів до 1,50 дол. США, і американська фірма отримає не 48 000 дол. США, а 45 000 дол. США.

	Дебет	Кредит
Грошові кошти	45 тис. дол. США	
Курсові втрати	3 тис. дол. США	
Дебіторська заборгованість		48 тис. дол. США

У цій бухгалтерській процедурі відображаються всі прибутки та збитки, що виникають при купівлі чи продажу. Метод подвійної транзакції відокремлює інформацію про реалізацію продукції (основна діяльність фірми) від управління транзакційним ризиком. У нашому випадку американські менеджери для згладжування транзакційного ризику хеджуватимуть свої операції, здійснюючи форвардні угоди з валютою або купуючи валютні ф'ючерси.

Метод подвійної транзакції становить великий інтерес для аналізу фондового ринку, що дає змогу виявляти недобросовісні фірми, які маніпулюють своїми збитками, беручи участь у валютних спекуляціях.

Крім обліку транзакцій в іноземній валюті для міжнародної фінансової звітності, важливою проблемою є перерахунок операцій, що здійснюються іноземними дочірніми компаніями у місцевій валюті, у валюту материнської компанії. Цей процес трансформації місцевої валюти на материнську називається **трансляцією (translation)**. Він необхідний для складання консолідованої фінансової звітності, коли фірма звітує перед акціонерами і податковими органами про результати своєї діяльності.

Для трансляції фінансових звітів потрібне використання тих чи інших значень валютного курсу. Це можуть бути: поточний курс, курс на день складання фінансового звіту, курс на день здійснення транзакції (дія в минулому, історичний курс), середньозважений курс за певний період часу.

Прикладом використання практики перерахунку обмінних курсів валют може бути стандарт 52 Бюро стандартів фінансового обліку США. Відповідно до нього трактування вартості іноземних інвестицій здійснюється залежно від частки статутного капіталу, яким володіє американська фірма у зарубіжній компанії. Якщо це **менше 10 %**, то облік інвестицій (портфельних) здійснюється **витратним методом**. За такого методу обліку інвестиції заносяться на рахунки американської фірми за первісною вартістю із застосуванням обмінного курсу на день придбання акцій зарубіжної компанії. Дивіденди, отримані американською фірмою, заносяться до її фінансового звіту про прибутки та збитки у перерахунку за курсом, що діє на день отримання дивідендів. Цей метод використовує, наприклад, компанія Ford, яка володіє 9,4 % акцій південнокорейської фірми Kia Motors.

Якщо американській фірмі належить **від 10 до 50 % акцій зарубіжної компанії**, вона має у своїй консолідованій фінансовій звітності використовувати **метод пайової участі**. Відповідно до нього американська фірма враховує свої початкові інвестиції у закордонних компаніях за балансовою вартістю з використанням курсу на день здійснення транзакції (історичний курс). Надалі, коли закордонне підприємство отримує прибутки чи зазнає збитків, у консолідованій фінансовій звітності американської компанії облік цих прибутків чи збитків провадиться з урахуванням обмінного курсу на день подання звітності.

Якщо американська фірма купує **понад 50 % акцій іноземної компанії** (наприклад, купівля компанією Ford 100 % акцій Volvo), то при складанні своєї фінансової звітності вона має користуватися **методом консолідації**, що консолідує рахунки двох фірм.

Тоді закордонна дочірня компанія має привести свою фінансову звітність у відповідність до міжнародних принципів (GAAP) та визначити свою функціональну валюту відповідно до тієї економічної зони, де вона здійснює свої операції.

Залежно від функціональної валюти дочірньої компанії трансляції її фінансових звітів у валюту американської материнської компанії здійснюються або методом поточного курсу, або часовим методом.

Метод поточного курсу передбачає, що функціональною валютою самостійної дочірньої компанії є валюта країни, що приймає. У цьому разі прибутки та збитки пов'язані зі змінами валютного курсу, а не є виключно результатом роботи дочірньої компанії.

Часовий метод полягає в тому, що фінансова діяльність дочірньої компанії як невід'ємної частини батьківської, оцінюється в материнській валюті (наприклад, якщо фірма американська – у доларах США).

Основна відмінність між двома методами у тому, як розглядаються трансляційні прибутки та збитки: як результат зміни курсу валют або як результат діяльності фірми, що в останньому випадку відображається у коригуванні балансу акціонерного капіталу. При часовому методі прибутки та збитки заносяться до звіту фірми про прибутки та збитки.

Використання обох методів дає змогу акціонерам оцінювати зарубіжні інвестиції та ефективність роботи іноземної компанії. Державні органи отримують необхідну фінансову інформацію контролю за діяльністю іноземних компаній та розмірами сплачуваних податків.

18.4. Сутність та еволюція податкових систем світу

У країнах із розвинутими ринковими відносинами важливим елементом регулювання соціальних та економічних процесів є податкова система. Ефективність її функціонування може визначатися різноманітними факторами: економічним становищем, рівнем податкової культури, розстановкою політичних сил, досягненнями економічної науки тощо.

Кожній країні притаманна своя специфіка податкової системи, найбільш відмінними у цій сфері є: США, Японія, Швеція, Великобританія, Німеччина, Франція. Але можна виділити загальні риси й елементи, характерні для податкових систем усіх країн. Насамперед наведемо узагальнене розуміння визначення податкової системи.

Податкова система – це сукупність законодавчо встановлених податків, форм, принципів та методів їх встановлення, зміни та системи заходів, що забезпечують виконання податкового законодавства. Виходячи з цього, головними, органічно пов'язаними складовими податкової системи є система податків та податковий механізм [1].

Система податків – це сукупність податків, зборів, мита та інших, прирівняних до них платежів, що стягуються на території держави у той чи інший період часу.

Податок – це обов'язковий грошовий платіж, що стягується державою для фінансування своїх функцій, включно з витратами на користь всього суспільства. Без податків не існувала б і держава, і, отже, сучасне суспільство. Як сказав відомий американський юрист, суддя Верховного суду США Олівер Венделл Холмс, «Податок – це те, що ми платимо за цивілізоване суспільство».

Основними податками, що формують переважну частину бюджетних доходів, є:

- податок на прибуток;
- податок на додану вартість (ПДВ);
- податок на доходи фізичних осіб;
- мита, акцизи.

Наведемо одне з визначень податку як економічного феномена, що характеризує його економічну сутність, – це категорія, що виражає відносини між державою, з одного боку, та фізичними і юридичними особами, з іншого, які виникають у процесі вторинного розподілу (перерозподілу) створеної вартості валового національного продукту та відчуження частки його вартості у розпорядження держави в обов'язковому порядку.

У міжнародній практиці залежно від різних ознак існує така класифікація податкових платежів (рис. 18.3).

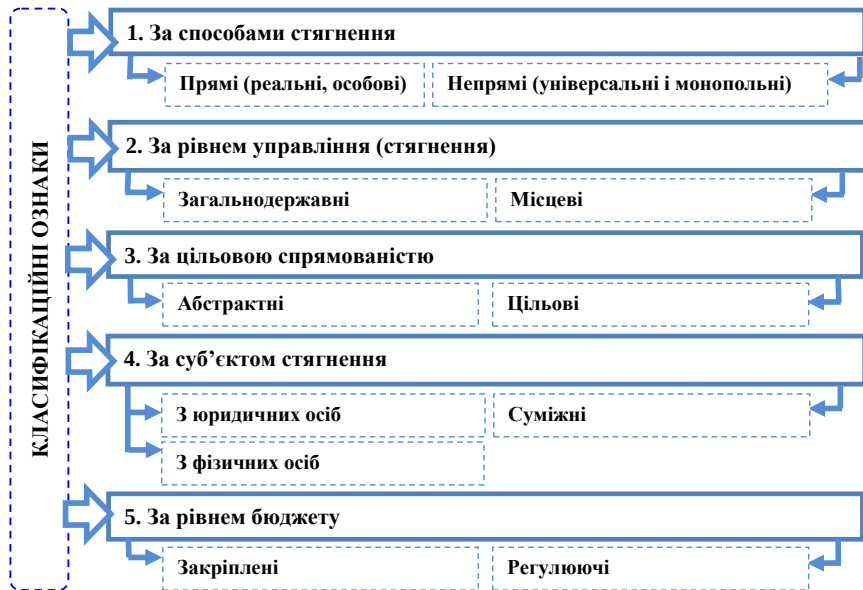


Рис. 18.3. Класифікація податкових платежів

Джерело: побудовано автором

1. За способами стягнення виділяють:

- *Прямі податки* здебільшого пов'язані з об'єктом оподаткування і залежать від фінансових результатів платника.
- *Непрямі податки* – встановлюються в цінах товарів та послуг і сплачуються шляхом цінової надбавки, а їхній розмір для окремого платника прямо не залежить від його доходів.

2. Залежно від рівня державних структур, які встановлюють податки, вони поділяються на:

- *Загальнодержавні податки*, які встановлюють вищі органи влади. Їхнє стягнення є обов'язковим на всій території країни незалежно від того, до якого бюджету (центрального чи місцевого) вони зараховуються.
- *Місцеві податки*, які встановлюються місцевими органами влади та управління. Можливі різні варіанти встановлення місцевих податків. По-перше, у вигляді надбавок до загальнодержавних податків. Рівень надбавки визначають місцеві органи влади відповідно до встановлених обмежень. По-друге, введення місцевих податків за переліком, що встановлюється вищими органами влади. Вибір податків здійснюється місцевими органами влади. По-третє, можливе впровадження місцевих податків на розсуд місцевих органів влади без будь-яких обмежень з боку центральної влади.

3. За цільовою спрямованістю виділяють:

- *Абстрактні податки* – платежі, які при внесенні до бюджету не мають цільового призначення. Це означає, що податкові доходи не призначені для конкретних

державних витрат. Грошові кошти надходять до бюджету на потреби всієї держави.

- **Цільові податки** – податки, що зараховуються до позабюджетних цільових фондів і призначені для цільового використання. Фактично однією з основних ознак податків є нецільовий характер, однак подібні платежі мають деякі позитивні моменти: психологічний; ув'язування витрат і доходів від певних видів діяльності; певна незалежність конкретного державного органу.

4. За суб'єктом стягнення виділяють:

- **Податки з юридичних осіб** – податки, платниками яких є не окремі фізичні особи, а компанії, організації, корпорації, групи осіб та організацій.
- **Податки з фізичних осіб** – податки, платниками яких відповідно до національного законодавства є фізичні особи – індивід, персона, особа.
- **Суміжні податки** – податки, що сплачуються і фізичними, і юридичними особами.

5. За рівнем бюджету виділяють:

- **Закріплені податки** – обов'язкові платежі, які на тривалий період повністю чи частково закріплені як дохідне джерело конкретного бюджету [3, с. 25; 4, с. 47–48].
- **Регулюючі податки** – інтерпретуються як обов'язкові платежі, які можуть надходити до різних бюджетів.

Кожен податок можна розкласти на складові оподаткування (рис. 18.4).

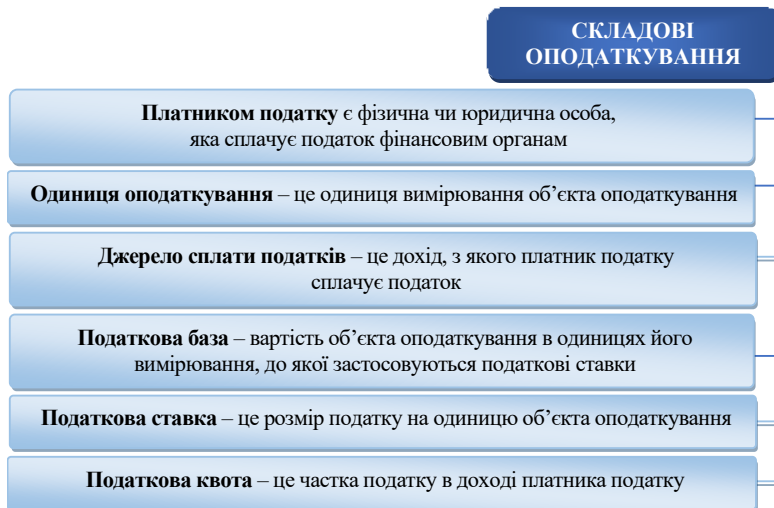


Рис. 18.4. Складові оподаткування

Джерело: побудовано автором

Система податків «приводиться у дію» **податковим механізмом** – сукупністю усіх засобів та методів організаційно-правового характеру, що спрямовані на виконання податкового законодавства. За допомогою податкового механізму реа-

лізується податкова політика держави, формуються основні кількісні та якісні характеристики податкової системи, її цільова спрямованість на вирішення конкретних соціально-економічних завдань.

Розвинуті ринкові країни переживали два переломні періоди, завдяки яким було істотно змінено характер економічної політики, модель господарювання, методи та масштаби державного втручання в економіку [1] (рис. 18.5).

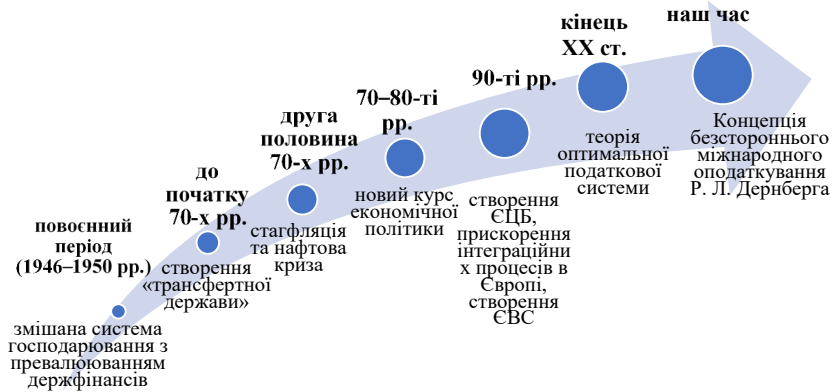


Рис. 18.5. Еволюція податкової політики високорозвинених країн світу

Джерело: побудовано автором

Розглянемо **повоєнний період (1946–1950 рр.)**, коли відбувся масштабний перехід від воєнної до мирної економіки.

У цей період була сформована змішана система господарювання з превалюючим сектором державних фінансів, що відігравали головну роль у структурній, кон'юнктурній і соціальній політиці.

Основною характерною рисою бюджетно-податкової політики цього періоду було активне субсидіювання розвитку національних економік через те, що завдяки перерозподільній системі, що склалася в той період, уряди цих країн володіли великими фінансовими ресурсами.

Переважна частка цих ресурсів була спрямована на субсидіювання пріоритетних галузей господарства (металургії, суднобудування, паливної енергетики), а також використана в розвитку інфраструктури – дорожнє та житлове будівництво, комунальне господарство. В цей період від 30 до 40 % валових інвестицій фінансувала держава. Значні бюджетні витрати вимагали і значних податкових надходжень. Але доходи були ще низькими, та й від дефіцитного фінансування, яке б породило інфляцію, уряди утримувалися. Саме тому податкова політика була жорстка та мала широкий діапазон прогресивності прибуткового податку. Також, незважаючи на високий рівень податку на прибуток, були задіяні різні стимулюючі пільги, які дали змогу накопичити капітал у пріоритетних галузях. Отже, цей період був періодом бюджетної активності держав.

Період до початку 70-х рр. – для індустріально розвинутих країн став періодом економічного зростання. Політика держави в бюджетно-податковій сфері бу-

ла спрямована до головної мети – створення «трансфертної держави» з високим рівнем добробуту та соціальних витрат. Для проведення кейнсіанського антикризового регулювання широко використовувалися доходи та витрати держави.

Друга половина 70-х рр. – наступний переломний період, що характеризується виникненням стагфляції та нафтовою кризою. Відбулося банкрутство кейнсіанських методів управління економікою, настала криза попередньої моделі розвитку. Методи і цільова спрямованість макроекономічної політики, зокрема і бюджетно-податкового регулювання, змінилися. Постійно зростала інтернаціоналізація економіки. В рамках світового господарства підсилювалися взаємовплив та взаємозалежність країн. На цьому етапі із знаряддя економічного зростання та стабілізації бюджетно-податкова політика перетворилася на головний фактор інфляції та джерело гальмування.

«Трансфертна держава» вийшла за всі оптимальні межі:

- 1) гігантськими були державні бюджети;
- 2) перерозподіл національного продукту на користь держави: частка державних витрат у ВВП ФРН – 49 %, Великобританії – 47 %, Франції – 43 %, США – 35 %, Японії – 27 %;
- 3) соціальне страхування і забезпечення у вигляді допомоги та субсидій складало понад 50 % державних витрат;
- 4) високі податки вже не вирішували проблеми, з'явилися та зростали бюджетні дефіцити, що набули стійкого структурного характеру [1].

Отже, бюджетно-податкова політика потребувала радикальних змін. У **70–80-ті рр.** розвинуті ринкові країни обрали новий курс економічної політики, зміни відбулися через перехід влади від реформаторів до консерваторів, від принципів кейнсіанства до консервативних монетаристів, для яких зміцнення ринкових засад та грошово-кредитне регулювання були пріоритетними. Для кожної держави у цей період притаманні свої, національні особливості економічної політики та бюджетно-податкової, як її складової.

Нове бюджетне податкове регулювання дало свої результати. Темпи зростання витрат у **80-ті рр.** уповільнились. У ВВП питома вага державних витрат стабілізувалася. Було скорочено бюджетні дефіцити, завдяки монетарним заходам відбулася зміна джерел їх фінансування, а отже, скоротилися темпи інфляції. Завдяки скороченню податкового тиску з'явився стимул для інвестування. Все це сприяло розвитку дрібного й середнього підприємництва. Приватизація дала змогу скоротити державний сектор економіки та створити можливості для структурної перебудови і розвитку стимулювання НТП. Нова модель змішаної економіки була базою для змін, що відбулися. Екстенсивне розширення державного втручання припинилося. Змішана економіка використовувала поєднання з монетарними засобами регулювання бюджетно-податкової політики.

У **90-ті рр.** основою для змін у бюджетно-податковому регулюванні країн із розвинутими ринковими економіками стала низка заходів, зокрема: створення Європейського Центрального Банку (ЄЦБ), прискорення інтеграційних процесів в Європі, створення Європейської Валютної Системи (ЄВС) та ін. Також варто пам'ятати, що в країнах Європи під час проведення бюджетно-податкової політики відбулося поширення загальних принципів, по-перше, щодо дефіциту бюджету та

державного боргу, по-друге, у бюджетних і податкових системах, які сформувалися протягом тривалого часу відповідно до національних особливостей і традицій, продовжували зберігатися істотні відмінності структури державних видатків, на рівні бюджетних доходів, у темпах наявних податків та способах їх стягнення.

У розвинутих державах у доходах бюджету всіх рівнів переважають податки, які досягали у центральних бюджетах – 80–90 %, а в Америці – понад 95 %. У бюджетах місцевих органів влади та членів федерації питома частка податків перевищує 50 %.

Саме тоді податковим системам були притаманні такі риси:

- зменшення впливу податків на прибуток корпорацій;
- модернізація податків на споживання;
- розширення оподаткування особистих доходів;
- зростання відрахувань на соціальне страхування.

У кожній країні є свої особливості податкової системи, а тому зміни, що в ній відбуваються, потребують ретельного аналізу і можуть у кожному конкретному випадку стати не тільки додатковим інформативним матеріалом у практичних діях.

Західна наукова доктрина побудови податкових систем стверджує, що необхідною умовою для здійснення податкових реформ є функціонування відповідних політичних інститутів. Певні демократичні принципи становлять їхнє підґрунтя: вибір імовірної вільної економічної поведінки, яка має за основу приватну власність, свобода політичного вибору. Пошук оптимальних варіантів задоволення власних інтересів усіх політичних та економічних сил відбувався завдяки залученню парламентського механізму законотворчості. Податкова політика європейських країн сформувалася як результат дуже складного процесу взаємодії інтересів соціального, економічного та культурного характеру. Сьогодні ми знаємо, що податкова політика європейських країн – це складова загальносоціальної політики суспільного добробуту.

На проблемі досягнення в суспільстві справедливого оподаткування найчастіше зосереджує свою увагу наука європейських країн. Займалися розв'язанням цієї проблеми послідовники основних ідей вчення І. Бенґама та Д. Мілля – як Дж. Смарта (Австралія) та Р. Хар (Англія), які хотіли досягти справедливості у задоволенні потреб якнайбільшого кола людей. Оцінка поглядів цих авторів на справедливість в оподаткуванні дає змогу помітити їх ліберальний, навіть гуманістичний, загальнолюдський характер. Ці вчені не приймають соціальну конфронтацію та класовий підхід до розподільчих процесів, вони сповідують свободу в господарській та інтелектуальній діяльності, в політичному виборі як абсолютній суспільній цінності.

Наприкінці XX ст. набула розповсюдження теорія оптимальної податкової системи. Представниками цієї доктрини є П. Самуельсон та Ф. Рамсей. Пізніше її підтримав А. Пігу. Основні характеристики оптимального оподаткування: врахування не тільки фіскального, але й побічних економічних та соціальних факторів. Основну мету оптимального оподаткування можна сформулювати так: при заданих бюджетних доходах потрібно мінімізувати негативний вплив від податків, а позитивний, навпаки, максимізувати. Також можна зазначити, що ідеї оптималь-

ного оподаткування були втілені в реформуванні податкових систем в більшості європейських держав.

Отже, розвиток теорії оптимального оподаткування *сьогодні та найближчим часом* матиме тенденції до:

- загальної інтеграції світової економіки і наближення однієї до одної систем податків європейських країн;
- радикальних змін у технології оподаткування, комп'ютеризації податкового процесу;
- змін складу платників у соціально-економічній сфері через кількісне зростання пенсіонерів;
- впровадження багатоканальних джерел надходжень доходів.

Відбувається створення податкових систем з урахуванням прагматичного компромісу між достатнім забезпеченням фінансами державної діяльності і заохоченням приватної господарської ініціативи. Наразі ми перебуваємо на початку формування єдиного світогосподарського простору. Тільки починає осмислюватися глобальна гармонізація податкової системи. Для нас є цікавою в цьому питанні концепція безстороннього оподаткування, яка була запропонована американським економістом Р. Л. Дернбергом.

Концепція безстороннього міжнародного оподаткування Р. Л. Дернберга припускає встановлення системи безсторонніх норм оподаткування, які б не змогли діяти ані проти, ані на користь будь-якого виду діяльності. На думку Р. Л. Дернберга, податкова система повинна залишатися на задньому плані, а рішення про інвестування та господарську діяльність мають прийматися без прив'язки їх до оподаткування.

Ця концепція містить три основні правила:

1. Неупередженість до експорту капіталу. Податкова система буде відповідати цьому правилу, якщо платник податку, вибираючи між інвестуванням у себе в країні чи за кордоном, не матиме будь-якого впливу в питаннях оподаткування. Завдяки цьому корпорація матиме змогу приймати рішення про інвестування не на податкових чинниках, а на підставі ділових інтересів. До ефективного розподілу використання капіталу може призвести неупередженість до експорту капіталу та ідеальна конкуренція.

2. Неупередженість до імпорту капіталу. Це правило буде виконаним, якщо всі фірми, що діють на ринку, обкладатимуться податком за однією ставкою.

3. Національна неупередженість. Що стосується цього правила, то загальний прибуток з капіталу, який розподіляється між бюджетом і платником податків, повинен бути однаковим та не залежати від того, у своїй країні чи за кордоном було інвестовано капітал.

Слід зазначити, що попри розбіжності, виявлені при аналізі співвідношень, що характеризують податкову політику країн, чітко простежується тенденція до залежності питомої ваги деяких податків безпосередньо від рівня загального економічного розвитку в тій чи іншій країні.

Нерівномірність економічного розвитку позначається на динаміці питомої ваги податків у ВВП країн. Та частка ця має тенденцію до зростання. Також чітко простежується тенденція до поступового, дозованого підвищення рівня економічного розвитку, а також зростання частки податкових стягнень.

Отже, у більшості країн правляча влада реально оцінює власні можливості в оподаткуванні та усвідомлює, що великі податки підривають виробництво і не сприяють приватній ініціативі і, зрештою, зменшують дохідну частину бюджету. Повне стримування свободи приватного бізнесу у податкових питаннях може призвести до відтоку капіталу за межі країни, що зі свого боку може обмежувати потенційні податкові надходження, перешкоджати збільшенню кількості робочих місць тощо. Для суспільства надзвичайно важливо забезпечувати стійкий розвиток національного виробництва і не підпорядковувати його поточним інтересам бюджету. Ось чому в західних країнах використовують багато важелів, що сприяють економічному розвитку, і не обмежуються лише періодичними масштабними зниженнями податкових ставок.

Серед таких важелів – співвідношення прямих та непрямих податків, бо кожна з цих груп не тільки розв’язує загальні фіскальні завдання, але й виконує свої, притаманні лише їй регуляційні функції. Пріоритет інтересів виробництва перед інтересами бюджету – саме той принцип, завдяки якому ми бачимо відмінність та неефективність національного оподаткування у порівнянні з системою оподаткування розвинутих зарубіжних країн.

У наявності загальних підходів до формування оподаткування бачимо підтвердження тому, що різні країни постають перед загальними податковими проблемами, серед яких:

- відсутність ефективного управління податкових органів та складні сучасні податкові системи, незрозумілі для платників податків. А це, в свою чергу, призводить до появи нових способів та варіантів ухилення від сплати податків;
- несправедливий розподіл податкового тягара характеризує особисте прибуткове обкладання і полягає в тому, що часто однаковий рівень доходів супроводжує неоднаковий рівень оподаткування;
- значущі різниці в ставках для особистого прибуткового обкладання й обкладання компаній стимулюють їх до інкорпорації;
- дискримінація дивідендів призводить до того, що фінансувати нові інвестиції стає краще за рахунок позикових коштів.

Основними недоліками податкових систем зарубіжні фахівці вважають їх непорядкованість, складність та надмірність податкових ставок.

18.5. Рівень оподаткування у світовій економіці

Найважливішим, визначальним чинником у розвитку оподаткування в економічно розвинених країнах є тенденція глобалізації світової економіки. Перехід суб’єктів підприємництва різних країн до співробітництва, розміщення капіталів у різних країнах та організації виробництва у різних економічних зонах дав змогу платнику податків самому обрати країну, в якій буде сплачено податкові платежі. Водночас в країні, на території якої реалізуються окремі етапи виробничого процесу, очевидно, буде спостерігатися скорочення податкової бази. А наявність низьких податкових ставок в одній із держав стає фактором, що впливає на розміщення інвестиційних потоків. Причому глобалізація економіки впливає на збирання як прямих, так і непрямих податків. Зокрема, підвищення акцизів на будь-

який товар в одній країні за ліквідації митних кордонів неодмінно породить бум «туристів» до країни з метою придбання дешевого товару.

Податкове навантаження найвище у країнах Південної Америки (55 %), а найнижче – у країнах Близького Сходу (24,2 %) (рис. 18.6).

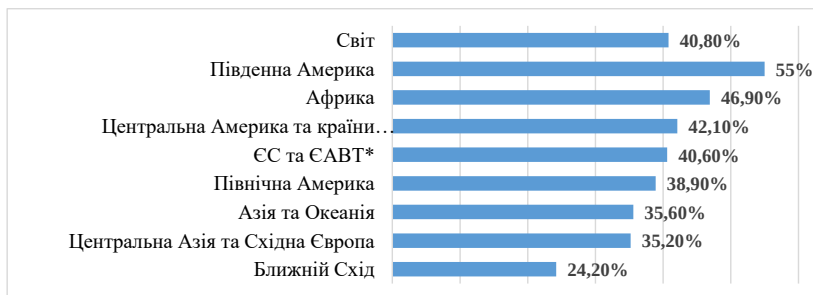


Рис. 18.6 Середня податкова ставка за регіонами світу у 2022 р.

Примітки: * – ЄАВТ – Європейська асоціація вільної торгівлі

Джерело: [5]

Деякі країни використовують прогресивну шкалу оподаткування, тобто з «плаваючою» податковою ставкою. залежно від річного доходу громадянина (табл. 18.2).

Таблиця 18.2

Плаваючі ставки за прибутковим податком (у дол. США)

Країни	I ставка		II ставка		III ставка	
	до 4 600 дол.	0 %	від 4 600 до 28 800 дол.	9 %	понад 140 000 дол.	від 30,3 до 44,9 %
Австралійський Союз	до 4 600 дол.	0 %	від 4 600 до 28 800 дол.	9 %	понад 140 000 дол.	від 30,3 до 44,9 %
Австрія	до 12 500 дол.	0 %	від 12 500 до 28 500 дол.	36,5 %	понад 58 000 дол.	50 %
Бразилія	до 5 300 дол.	0 %	від 5 300 до 10 500 дол.	15 %	понад 10 500 дол.	до 27,5 %
Великобританія	до 15 500 дол.	0 %	від 15 500 до 49 000 дол.	20 %	понад 231 000 дол.	45 %
Німеччина	до 9 000 дол.	0 %	від 9 000 до 11 500 дол.	2,56 %	понад 285 000 дол.	до 45 %
Іспанія	до 20 200 дол.	24 %	понад 20 000 дол.	до 51 %		
Італія	до 17 100 дол.	23 %	понад 80 000 дол.	до 45 %		
Сінгапур	до 16 000 дол.	0 %	понад 236 000 дол.	20 %		

Джерело: складено автором на основі [5]

Аналіз податкової політики промислово розвинених країн свідчить, що однією з головних закономірностей є підвищення ролі податків на споживання (зокрема, питома вага податків зростає з 12 до 18 % за майже постійної частки прибутку і прибуткового податку). Промислово розвинені країни як обов'язкову умову вступу до країн ЄС висунули умову введення в національну податкову систему ПДВ на

рівні 15–20 %, що має сприяти вирівнюванню умов конкуренції для суб'єктів економіки в різних країнах.

За рівнем податкового тягаря всі країни світу умовно можна поділити на дві великі групи:

- 1) юрисдикції із високими податками;
- 2) юрисдикції із ліберальним оподаткуванням.

До **юрисдикцій з високими податками** належать більшість країн із розвинутою економікою. Ставки податку на прибуток та індивідуального прибуткового податку становлять приблизно 30–60 % (табл. 18.3), а ставки податків на розподіл прибутку у формі відсотків, дивідендів та роялті – 15–35 %.

Таблиця 18.3

Країни із найвищими податками у 2022 р., % від загального доходу

Країна	Податкова ставка	Пенсійний внесок		Страховий внесок		Особливість
		роботодавець	робітник	роботодавець	робітник	
Аруба	58,95 %	9,5 %	4 %	8,9 %	2,6 %	
Швеція	56,6 %			7 %		
Данія	55,4 % (до 2008 р. – 62,3 %)					Церква сплачує до 1,5 %
Нідерланди	52 % (було 72 %)					Громадяни сплачують податок користування землею – 6 % і податок при отриманні спадщини – 0 %
Бельгія	50 %			13 %		Муніципальний податок – 11 %
Австрія	50 %					
Японія	50 %					
Фінляндія	49,2 % (до 2004 р. 53,5 %)					
Ірландія	48 %					
Велика Британія	45 % (у 2010 р. – 50 %)					

Джерело: складено автором на основі [5]

У цих країнах існує жорстка процедура створення компанії, контроль фінансової звітності, а у разі порушення податкового законодавства уряди застосовують суворі штрафні та кримінальні санкції.



Країни із найвищими податками у 2022 р. (% від загального доходу)

Таблиця 18.4

Місце у рейтингу	Назва країни	Ставки податків
1	Аргентина	137,3
2	Болівія	83,7
3	Таджикистан	80,9

Місце у рейтингу	Назва країни	Ставки податків
4	Колумбія	75,4
5	Алжир	72,7
6	Мавританія	71,3
7	Бразилія	69,0
8	Гвінея	68,3
9	Франція	66,6
10	Нікарагуа	65,8
11	Венесуела	65,5
12	Італія	65,4
13	Китай	64,6
14	Чад	63,5
15	Гамбія	63,3
16	Бенін	63,3
17	Туніс	62,4
18	Індія	61,7
19	Іспанія	58,2
20	Коста-Ріка	58,0
21	Бельгія	57,8
22	Шрі-Ланка	55,6
23	Україна	52,9

Джерело: складено автором на основі [5]

Юрисдикції з ліберальним оподаткуванням поділяються на три види:

а) **юрисдикції без прямих податків на доходи** фізичних осіб та організацій.

У цих країнах застосовуються лише непрямі податки: мита за ведення бізнесу, разові реєстраційні збори тощо.



У Карибському регіоні мито складає 100–1 600 дол. США;

б) **юрисдикції із низьким рівнем прямих податків**. Ставки податку на прибуток та індивідуального прибуткового податку для певних категорій платників податків менше ніж 30 %, а в низці випадків податки не перевищують 10 %. До цієї групи належать Кіпр, Угорщина, Ізраїль, Швейцарія.



Таблиця 18.5

Країни із найнижчими податками на прибуток для юридичних осіб у 2022 р., (% від загального доходу підприємства)

Місце у рейтингу	Назва країни	Ставки податків	Назва країни	Ставки податків
для юридичних осіб		для фізичних осіб		
1	Македонія	7,4	Албанія	10
2	Катар	11,3	Боснія і Герцеговина	10
3	Кувейт	12,8	Болгарія	10

Місце у рейтингу	Назва країни	Ставки податків	Назва країни	Ставки податків
4	Бахрейн	13,5	Казахстан	10
5	Лесото	13,6	Білорусь	12
6	Саудівська Аравія	14,5	Макао	12
7	Замбія	14,8	Росія	13
8	Об'єднані Арабські Емірати	14,8	Йорданія	14
9	Грузія	16,4	Коста-Ріка	15
10	Сінгапур	18,4	Гонконг	15
11	Хорватія	18,8	Литва	15
12	Люксембург	20,2	Маврикій	15
13	Вірменія	20,4	Сербія	15
14	Намібія	20,7	Судан	15
15	Камбоджа	21,0	Емен	15
16	Канада	21,0	Угорщина	16
17	Чорногорія	22,3	Румунія	16
18	Гонконг	22,8	Ангола	17
19	Оман	23,0	Україна	18
20	Кіпр	23,2	Чорногорія	19

Джерело: складено автором на основі [5]

в) **юрисдикції з високими податковими ставками**, які надають податкові переваги деяким типам компаній. Деякі країни з розвиненою економікою для залучення іноземних інвестицій та стимулювання зовнішньоекономічної діяльності застосовують для компаній, які ведуть таку діяльність, особливий порядок оподаткування. До них належать, наприклад, Бенілюкс, Ірландія.

18.6. Сучасні механізми оптимізації оподаткування

До важливих механізмів, за допомогою яких суб'єкти міжнародного бізнесу можуть мінімізувати податкове навантаження, слід віднести (рис. 18.7).

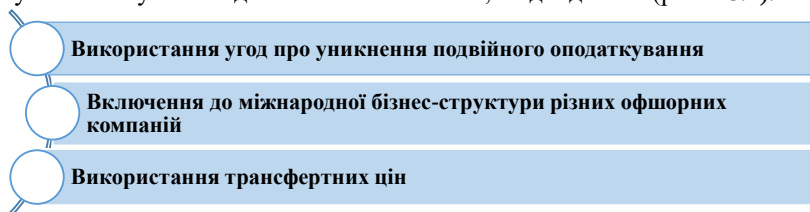


Рис. 18.7. Механізми мінімізації податкового навантаження на суб'єкти міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Розглянемо докладно кожен із механізмів мінімізації податкового навантаження на суб'єкти міжнародного бізнесу.

У міжнародній фінансовій практиці існують такі системи оподаткування доходів, одержуваних зарубіжними бізнес-єдиницями:

1. Подвійне оподаткування (*Double Tax system*).
2. Звільнення від податків (*Tax exemption system*).
3. Податковий кредит (*Tax credit system*).

Система подвійного оподаткування – найжорсткіша і передбачає оподаткування доходу, одержаного закордонною філією двічі: у країні-джерелі доходу та в країні-одержувачі.

Щоб простимулювати вивезення капіталу до інших країн, уряду необхідно із зацікавленими в імпорті капіталу країнами укласти спеціальні угоди про уникнення подвійного оподаткування. До таких альтернативних систем належать: звільнення від оподаткування та податковий кредит.

Система звільнення від оподаткування передбачає, що в одній з країн податок на отриманий в ній дохід не стягується.

Система податкового кредиту займає проміжне положення; вона не є настільки жорсткою, якою є система подвійного оподаткування, але вона і не така пільгова порівняно з системою звільнення від оподаткування. На відміну від подвійного оподаткування, податковий кредит передбачає можливість прийняти до заліку суму сплачених податків за кордоном. Однак загальна сума податків, що сплачуються міжнародною бізнес-групою, не має бути меншою за суму податку, що має сплатити національний виробник. Головна ідея податкового кредиту – не обмежити національного виробника.



На сьогодні між Україною та іншими державами діють **сімдесят чотири** міжнародні двосторонні міжурядові конвенції (угоди) про уникнення подвійного оподаткування, дві з яких були підписані Урядом СРСР, які діють відповідно до ст. 7 Закону України «Про правонаступництво України» до дня набрання чинності нових договорів, укладених Україною.

Зокрема, договори СРСР діють у відносинах України з Іспанією та Японією.

Крім того, у відносинах між Україною та Республікою Сербія і Республікою Чорногорія застосовується Конвенція між Кабінетом Міністрів України і Союзним Урядом Союзнаї Республіки Югославія про уникнення подвійного оподаткування стосовно податків на доходи і капітал, які є правонаступниками Союзнаї Республіки Югославія [6].

Важливим механізмом мінімізації оподаткування є включення в структуру транснаціональної компанії різних офшорних бізнес-одиниць.

Офшорний бізнес – це будь-який легітимний бізнес, що здійснюється ТНК за кордоном і має джерело доходів там.

Офшорна компанія – це компанія з особливим організаційно-юридичним статусом, що забезпечує їй максимальне зниження податкових втрат. Цей статус надається підприємствам, які ведуть справи за межами юрисдикції, де ця компанія офіційно зареєстрована. Законодавство зазвичай встановлює, щоб установа функціонуючого офісу та управління компанією здійснювалися поза територією реєстрації.

З погляду надання пільг для компаній, що реєструються в країні, офшорні юрисдикції можуть бути поділені на дві основні категорії: «податкові гавані» та «сприятливі податкові юрисдикції». Основні риси цих груп країн представлені на рисунку 18.8.

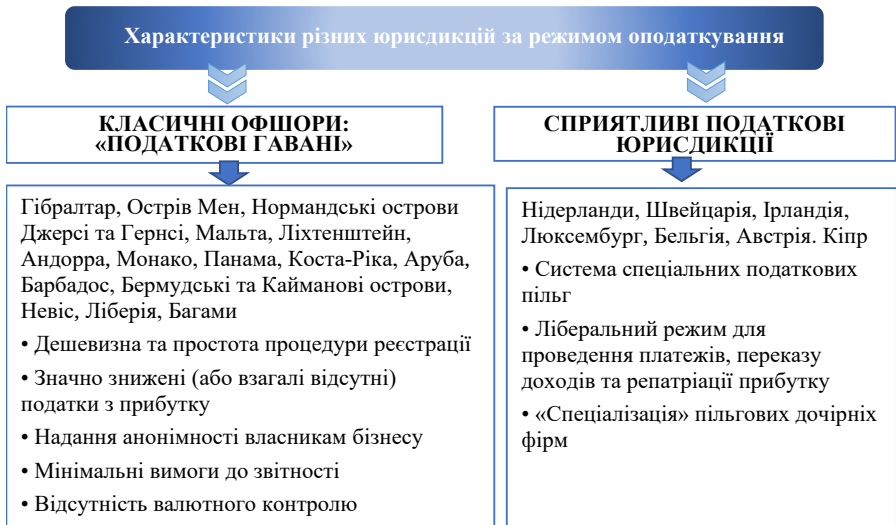


Рис. 18.8. Характеристики різних юрисдикцій щодо режиму оподаткування

Джерело: побудовано автором

Розміщення фірм у «податкових гаванях» має такі основні недоліки:

- керівний персонал за законом більшості офшорних юрисдикцій не може проживати та здійснювати свої функції на території цієї «податкової гавані»;
- низький статус офшорних компаній, що погіршує зовнішній імідж бізнесу;
- спеціальне законодавство, що перешкоджає зниженню податкових втрат шляхом використання дочірніх фірм у «податкових гаванях»;
- труднощі при отриманні банківських кредитів та пошуку ділових партнерів;
- «податкові гавані» виключені зі сфери пільг, що надаються міжнародними угодами щодо усунення подвійного оподаткування.



Від 100 до 240 млрд дол. США, або 4–10 % сукупних податкових надходжень за рік у всьому світі – у стільки оцінює щорічні втрати від розмивання податкової бази Організація з економічного розвитку та співробітництва.

Приблизно третина українського експорту за п'ятьма найбільшими товарними групами (приблизно 40 млрд дол. США) щороку проходила через офшори. За різними оцінками, тільки на експортних схемах Україна втрачала до 3 млрд дол. США податків [7].

Холдинг – сукупність двох або більше юридичних осіб, пов'язаних відносинами економічної залежності на основі участі у капіталі.

Холдингова компанія – компанія, яка з огляду на пряму або опосередковану (через інші компанії) участь у статутному капіталі інших учасників холдингу має можливість контролювати їхню діяльність.

Основними видами доходів холдингової компанії є дивіденди та доходи від продажу акцій (приріст капіталу) (рис. 18.9).

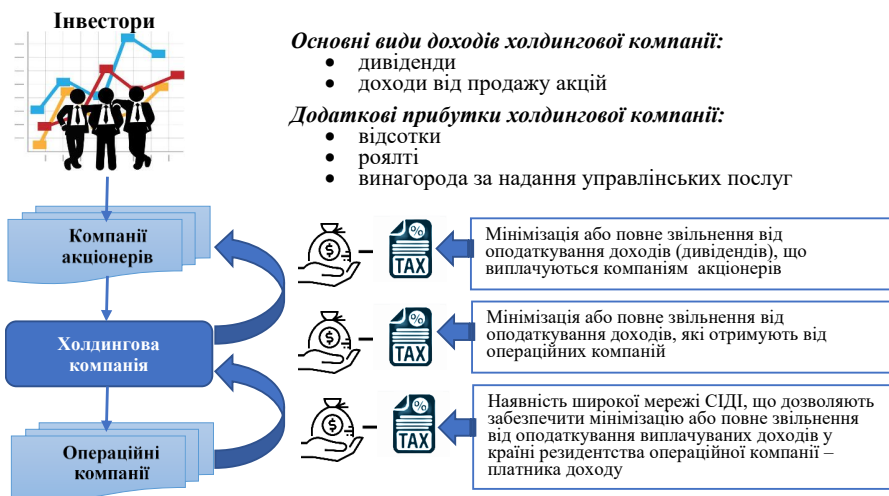


Рис. 18.9. Модель холдингової структури

Джерело: побудовано автором

Ключовими критеріями вибору іноземної юрисдикції для створення холдингової компанії виступають:

- політична стабільність;
- законодавство, яке дозволяє забезпечувати захист прав інвесторів;
- наявність провайдерів необхідних послуг (адміністратори, юристи, бухгалтери, аудитори);
- мінімальний рівень оподаткування дивідендів, що розподіляються з дочірніх компаній – центрів прибутку – на користь холдингової компанії;
- оптимізація / відсутність оподаткування одержуваних дивідендів у юрисдикції податкового резидентства холдингової компанії;
- звільнення від оподаткування доходів від продажу акцій;
- мінімальне податкове навантаження при реінвестуванні прибутку;
- наявність / відсутність правил про контрольовані іноземні компанії.

До юрисдикцій, у яких вигідно створювати проміжні фінансові холдинги, належать Бельгія, Нідерланди, Люксембург, Швейцарія, Ліхтенштейн, Австрія. Ці юрисдикції використовуються і вітчизняними ТНК для репатріації дивідендів та виходу на західноєвропейські ринки IPO.

У міжнародній практиці міжнародні холдингові компанії використовуються для вирішення таких фінансових завдань:

- збір дивідендів та усереднення ставок прибуткових податків;
- мінімізація податків на репатріацію дивідендів;
- акумуляція прибутку в юрисдикції з низькими прибутковими податками та реінвестування цього прибутку.

Холдингові структури вбудовуються в ТНК з метою отримання податкових переваг при репатріації доходів у вигляді дивідендів, відсотків, роялті.

Ставки оподаткування при репатріації дивідендів та відсотків різняться. Вони поділяються на пільгові та звичайні.

Пільгові ставки оподаткування при репатріації дивідендів та відсотків застосовуються за наявності між державами угод про уникнення подвійного оподаткування.

При отриманні дивідендів вітчизняною організацією від іноземної, зареєстрованої в офшорній зоні, такі дивіденди оподатковуються податком на прибуток в Україні.

Наразі уряд країни активно впроваджує заходи щодо деофшоризації українського бізнесу. Податковий Кодекс України на сьогодні вже містить «запобіжники», спрямовані на уникнення податкових зловживань операціями з нерезидентами з офшорних юрисдикцій. За умови досягнення певних вартісних критеріїв операції з пов'язаними нерезидентами та низькоподатковими юрисдикціями вважатимуться контрольованими та підпадатимуть під правила трансфертного ціноутворення (ТЦУ).

Ще одним механізмом, який дає можливість компаніям отримувати додаткові податкові вигоди, виступає трансфертне ціноутворення.

Трансферна ціна – це ціна угоди всередині групи (сукупності економічно взаємопов'язаних суб'єктів).

Особливістю податкового устрою як на національному, так і на міжнародному рівнях є наявність регіонів із різними рівнями оподаткування, можливості яких використовуються платниками податків для зниження податкових відрахувань до бюджету. Відповідним способом утримання від податків виступає застосування у розрахунках внутрішньофірмових цін. За його допомогою досягається перенесення найбільшого прибутку на учасника відносин, що перебуває у регіоні з пільговим оподаткуванням.

Структура транснаціональної компанії чи вертикально-інтегрованого холдингу може бути представлена у вигляді сукупності центрів відповідальності, кожен із яких виконує певну роль. Водночас у системі трансфертного ціноутворення ключовим є розподіл потоків між центрами прибутку та центрами витрат. У найпростішому вигляді принцип трансфертного ціноутворення представлений на рисунку 18.10.

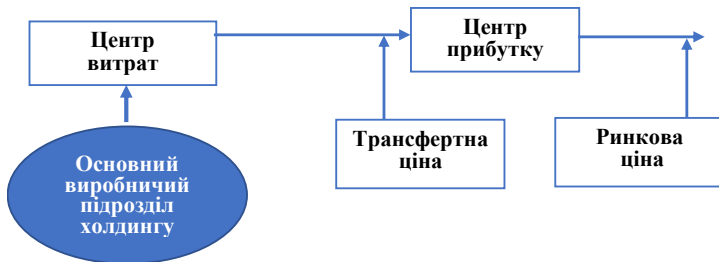


Рис. 18.10. Схема трансфертного ціноутворення

Джерело: побудовано автором

Система трансфертного ціноутворення у найбільш загальному вигляді спрямована на таку організацію фінансових потоків, за якої основна частина прибутку акумулюється у центрах пільгового оподаткування (офшорних зонах).

Трансферне ціноутворення є важливою проблемою для податкових органів, оскільки виступає одним із механізмів внутрішньохолдингової політики мінімізації податків або маніпулювання центрами акумуляції чистого прибутку від операційної діяльності групи підприємств. Законодавства багатьох країн містять норми, що обмежують використання трансфертного ціноутворення з метою мінімізації податків (так звані антитрансфертні статті).

Принципово важливим моментом теорії трансфертного ціноутворення є визначення ступеня пов'язаності суб'єктів угоди, оскільки використання трансфертних цін за визначенням передбачає наявність асоційованих компаній чи підрозділів однієї організації. Тому законодавства різних країн вводять поняття взаємопов'язаних, або афілійованих, осіб.

Розвинені держави дотримуються у податковій сфері «принципу довгої руки» (arm's-length principle). Відповідно до цього принципу взаємозалежні компанії повинні реалізовувати свою продукцію за такими ж цінами, якби вони продавали її третім, незалежним від них компаніям.

Трансфертні ціни можуть бути використані всередині міжнародної бізнес-групи не тільки при русі товарів та послуг, але й при внутрішньофірмовому кредитуванні.

Оскільки величина процентних виплат за кредитом залежить від ставки відсотка, (ціни кредиту), то в рамках афілійованих структур отримання податкових ефектів досягається шляхом *завищення ставки відсотка для позичальника*, що знаходиться в юрисдикції з відносно високим оподаткуванням.

Це збільшує процентні виплати (які будуть репатрійовані) та величину податкового захисту (відсотків, визнаних витратою – BVB).



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Абстрактні податки – платежі, які при внесенні їх до бюджету не мають цільового призначення. Це означає, що податкові доходи не призначені для конкретних державних витрат. Грошові кошти надходять до бюджету на потреби всієї держави.

Американська модель – модель, яка передбачає, що фінансовий (бухгалтерський) облік орієнтований на потреби державних органів у контролі та виконанні податкових надходжень, а методики обліку уніфіковані.

Загальнодержавні податки встановлюють вищі органи влади. Їхнє стягнення є обов'язковим на всій території країни незалежно від того, до якого бюджету (центрального чи місцевого) вони зараховуються.

Закріплені податки – обов'язкові платежі, які на тривалий період повністю чи частково закріплені як дохідне джерело конкретного бюджету.

Ісламська модель – модель заснована на тлумаченні Корану мусульманськими правознавцями та відрізняється низкою особливостей: заборона видачі креди-

тів під відсоток, заборона отримання фінансових дивідендів заради власне дивідендів.

Континентальна модель – модель, яка передбачає, що стандарти та процедури фінансового бухгалтерського обліку визначаються законом, кодифікуються законодавчо та відрізняються значним консерватизмом.

Концепція безстороннього міжнародного оподаткування Р. Л. Дернберга припускає встановлення системи безсторонніх норм оподаткування, які б не змогли діяти ані проти, ані на користь будь-якого виду діяльності.

Концепція відокремленого підприємства передбачає ведення фінансового обліку кожної відокремленої державної одиниці.

Концепція грошового виміру (у фінансовому обліку) зобов’язує реєструвати лише таку інформацію, яка надається у грошах, оскільки гроші є загальним вимірником вартості товарів та послуг, що відображається у фінансовому обліку.

Концепція двоїстості обліку відображається у методиці Луки Пачолі та ґрунтується на головному бухгалтерському рівнянні: рівності активів та суми зобов’язань і капіталу.

Концепція консерватизму (обережності щодо оцінки) передбачає, що для визнання збільшення розмірів нерозподіленого прибутку (доходів) потрібні більш вагомі аргументи ніж визнання зменшення нерозподіленого прибутку (витрат).

Концепція облікового періоду передбачає, що бухгалтерський облік здійснюється за певний проміжок часу, який називається обліковим періодом.

Концепція обліку за вартістю відбиває стан за ціною придбання, тобто за первісною вартістю, що вноситься до облікового реєстру компанії.

Концепція послідовності полягає у виборі якогось одного методу обліку, який має бути використаний у всіх інших складних ситуаціях.

Концепція реалізації вказує суму доходу від продажу, яка має бути визнана.

Концепція суттєвості встановлює, що вся важлива інформація має бути врахована повністю, а незначні події можуть не братися до уваги.

Концепція ув’язування доходів із витратами передбачає їх облік в одному обліковому періоді.

Концепція чинного підприємства полягає у визнанні економічної одиниці чинним підприємством без обмеження у часі.

Метод поточного курсу передбачає, що функціональною валютою самостійної дочірньої компанії є валюта країни, що приймає.

Місцеві податки встановлюються місцевими органами влади та управління.

Непрямі податки – встановлюються в цінах товарів та послуг і сплачуються шляхом цінової надбавки, а їхній розмір для окремого платника прямо не залежить від його доходів.

Офшорна компанія – це компанія з особливим організаційно-юридичним статусом, що забезпечує їй максимальне зниження податкових втрат.

Офшорний бізнес – це будь-який легітимний бізнес, що здійснюється ТНК за кордоном і має джерело доходів там.

Пільгові ставки оподаткування при репатріації дивідендів та відсотків застосовуються за наявності між державами угод про уникнення подвійного оподаткування.

Податки з фізичних осіб – податки, платниками яких відповідно до національного законодавства є фізичні особи – індивід, персона, особа.

Податки з юридичних осіб – податки, платниками яких є не окремі фізичні особи, а компанії, організації, корпорації, групи осіб та організацій.

Податкова система – це сукупність законодавчо встановлених податків, форм, принципів та методів їх встановлення, зміни та системи заходів, що забезпечують виконання податкового законодавства.

Податковий механізм – сукупність усіх засобів та методів організаційно-правового характеру, що спрямовані на виконання податкового законодавства.

Податок – це обов’язковий грошовий платіж, що стягується державою для фінансування своїх функцій, включно з витратами на користь всього суспільства.

Прямі податки здебільшого пов’язані з об’єктом оподаткування і залежать від фінансових результатів платника.

Регулюючі податки інтерпретуються як обов’язкові платежі, які можуть надходити до різних бюджетів.

Система звільнення від оподаткування передбачає, що в одній із країн податок на отриманий в ній дохід не стягується.

Система податків – це сукупність податків, зборів, мита та інших, прирівняних до них платежів, що стягуються на території держави у той чи інший період часу.

Система податкового кредиту займає проміжне положення; вона не є настільки жорсткою, якою є система подвійного оподаткування, але вона і не така пільгова порівняно з системою звільнення від оподаткування. На відміну від подвійного оподаткування, податковий кредит передбачає можливість прийняти до заліку суму сплачених податків за кордоном. Однак загальна сума податків, що сплачуються міжнародною бізнес-групою, не має бути меншою за суму податку, що має сплатити національний виробник. Головна ідея податкового кредиту – не обмежити національного виробника.

Система подвійного оподаткування – найжорсткіша і передбачає оподаткування доходу, одержаного закордонною філією двічі: у країні-джерелі доходу та в країні-одержувачі.

Суміжні податки – податки, що сплачуються і фізичними, і юридичними особами.

Трансляція (translation) – процес трансформації місцевої валюти на материнську.

Трансферна ціна – це ціна угоди всередині групи (сукупності економічно взаємопов’язаних суб’єктів).

Холдинг – сукупність двох або більше юридичних осіб, пов’язаних відносинами економічної залежності на основі участі у капіталі.

Холдингова компанія – компанія з огляду на пряму або опосередковану (через інші компанії) участь у статутному капіталі інших учасників холдингу має можливість контролювати їхню діяльність.

Цільові податки – податки, що зараховуються до позабюджетних цільових фондів і призначені для цільового використання.

Часовий метод полягає в тому, що фінансова діяльність дочірньої компанії, як невід’ємної частини батьківської, оцінюється в материнській валюті.



ТЕСТИ

1. Автор концепції безстороннього міжнародного оподаткування:

- а) Д. Кейнс;
- б) К. Маркс;
- в) Р. Дернберг;
- г) Л. Пачолі.

2. Зобов'язує реєструвати лише таку інформацію, що надається у грошах, оскільки гроші є загальним вимірником вартості товарів та послуг, що відображається у фінансовому обліку:

- а) концепція відокремленого підприємства;
- б) концепція грошового виміру;
- в) концепція обліку за вартістю;
- г) концепція обліку за витратами.

3. Модель, що ґрунтується на ідеї орієнтації обліку на інформаційні запити інвесторів та кредиторів:

- а) континентальна модель;
- б) британо-американська модель;
- в) ісламська модель;
- г) американська модель.

4. Переоцінка довгострокових активів не дозволяється у таких країнах:

- а) Великобританія;
- б) Франція;
- в) США;
- г) Німеччина.

5. Накопичення пенсійних відрахувань протягом трудового стажу є потрібним у таких країнах:

- а) Японія;
- б) Франція;
- в) Швейцарія;
- г) Канада.

6. Процес трансформації місцевої валюти на материнську називається:

- а) трансляція;
- б) конвертація;
- в) обмін;
- г) консолідація.

7. Який метод компанія використовує у своїй консолідованій фінансовій звітності, якщо їй належить від 10 до 50 % акцій зарубіжної компанії:

- а) витратний;
- б) метод пайової участі;
- в) метод консолідації;
- г) метод LIFO?

8. Завдяки реалізації якого правила корпорація матиме змогу приймати рішення про інвестування, зосереджуючись не на податкових чинниках, а на підставі ділових інтересів:

- а) неупередженість до експорту капіталу;
- б) правило «золотої середини»;
- в) неупередженість до імпорту капіталу;
- г) національна неупередженість?

9. Податкові платежі, які при внесенні їх до бюджету не мають цільового призначення:

- а) абстрактні;
- б) суміжні;
- в) закріплені;
- г) регулюючі.

10. Важелі, що сприяють розвитку національного виробництва і не підпорядковуються поточним інтересам бюджету країни:

- а) періодичні масштабні зниження податкових ставок;
- б) співвідношення прямих та непрямих податків;
- в) збільшення податкового тягаря на іноземні корпорації;
- г) дискримінація дивідендів.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Охарактеризуйте концепції міжнародного управлінського обліку.
2. Які чинники впливають на систему фінансового обліку у країні?
3. Охарактеризуйте системи (моделі) управлінського обліку, що використовуються різними країнами світу.
4. У чому полягають відмінності у системах фінансового (бухгалтерського) обліку у країнах світу?
5. За якими класифікаційними ознаками поділяються податкові платежі?
6. Поясніть механізм мінімізації податкового навантаження компанії через використання трансфертних цін у межах ТНК.



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1. Мінімізація величини консолідованого податку ТНК за допомогою створення базового холдингу у Нідерландах.

Сума оподатковуваного прибутку та ставки його оподаткування у юрисдикціях материнської та дочірніх компаній наведені у таблиці 18.6.

Таблиця 18.6

Вихідні данні

Показники	Материнська компанія (МК)	Дочірня компанія у країні А	Дочірня компанія у країні В
Прибуток до оподаткування (EBIT), у. о.	2 500	600	400
Податкова ставка (Т), %	35	25	50

Згідно з угодою про уникнення подвійного оподаткування між цими країнами передбачено податковий кредит.

Визначити ефективну податкову ставку для випадків:

- без створення холдингової компанії;
- зі створенням базового холдингу у сприятливій податковій юрисдикції – Нідерланди.

Розв'язання

А) Без створення базового холдингу:

Податкове навантаження дочірньої компанії А: $600 \times 0,25 = 150$ у. о.

Податкове навантаження дочірньої компанії В: $400 \times 0,5 = 200$ у. о.

Податкове навантаження материнської компанії:

$(2\,500 \times 0,35) + 600 (0,35 - 0,25) + 0 = 935$ у. о.

Податкове навантаження ТНК: $150 + 200 + 935 = 1\,285$ у. о.

Чистий прибуток ТНК: $3\,500 - 1\,285 = 2\,215$ у. о.

Ефективна податкова ставка ТНК: $1\,285 / 3\,500 \times 100 = 36,71\%$.

Б) Зі створенням базового холдингу:

Усереднення ставки податку ТНК з використанням базового холдингу у Нідерландах графічно представлена на рис. 18.11.

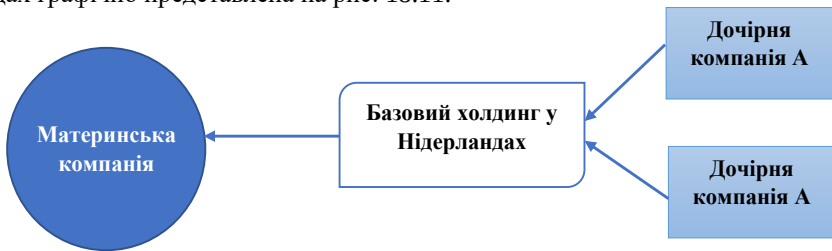


Рис. 18.11. Усереднення ставки податку ТНК з використанням базового холдингу у Нідерландах

Податкове навантаження дочірньої компанії А: $600 \times 0,25 = 150$ у. о.

Податкове навантаження дочірньої компанії В: $400 \times 0,5 = 200$ у. о.

Податкове навантаження МК: $(2\,500 \times 0,35) + 0^1 = 875$ у. о.

Податкове навантаження ТНК: $150 + 200 + 875 = 1\,225$ у. о.

Чистий прибуток ТНК: $3\,500 - 1\,225 = 2\,275$ у. о.

Ефективна податкова ставка ТНК: $1\,225 / 3\,500 \times 100 = 35\%$.

Отже, створення базової холдингової компанії в Нідерландах дає «податковий ефект», оскільки усереднює ставки в юрисдикціях дочірніх компаній А та В і саме у такий спосіб знижує консолідовану ефективну податкову ставку ТНК – на 1,71 %.

Відповідь: ефективна податкова ставка для випадків:

- без створення холдингової компанії = 36,71 %;

¹ Оскільки зарубіжні дочірні компанії вже виплатили 350 у. о. податків, що не менше ніж з аналогічного доходу мала заплатити національна компанія ($1\,000 \times 0,35 = 350$ у. о.), то материнська компанія із закордонних доходів нічого платити не буде (*правило податкового кредиту*).

- б) зі створенням базового холдингу = 35 %.
«Податковий ефект» – 1,71 %.

Завдання 2. ТНК розглядає варіанти оподаткування своїх доходів, одержуваних зарубіжними бізнес-одиницям за трьома системами: звільнення від податків (*Tax exemption system*); податковий кредит (*Tax credit system*) та подвійного оподаткування (*Double Tax system*). Дані наведені у таблиці 18.7.

Таблиця 18.7

Дані для розрахунку

№ з/п	Показники	Подвійне оподаткування
1	Валовий дохід, у. о.	500
2	Ставка податку на дохід, %	40
3	Ставка податку на зарубіжні доходи, %	60
4	Податковий кредит, у. о.	200

Розв'язання

Для прийняття рішення щодо використання системи розрахуємо ефективну податкову ставку. Порівняльний аналіз цих систем оподаткування представлений у табл. 18.8.

Таблиця 18.8

Розрахунок ефективної податкової ставки в різних системах оподаткування

№ з/п	Показники	Подвійне оподаткування	Податковий кредит	Звільнення від податків
1	Валовий дохід, у. о.	500	500	500
2	Ставка податку на дохід, %	40		
3	Податок на дохід (ряд. 1 × ряд. 2), у. о.	$500 \times 0,4 = 200$		
4	Дохід за вирахуванням податків (ряд. 1 – ряд. 3), у. о.	$500 - 200 = 300$		
5	Оподатковуваний дохід у країні-одержувача, у. о.	500	500	–
6	Ставка податку на зарубіжні доходи, % (60 % від 4)	60		
7	Сума податку на зарубіжні доходи (ряд. 5 × ряд. 6), у. о.	$500 \times 0,6 = 300$		
8	Податковий кредит, у. о.	–	200	–
9	Фактичний податок у країні-одержувачі (ряд. 7 – ряд. 8), у. о.	300	100	–
10	Сукупний податок ТНК (ряд. 3 – ряд. 9), у. о.	500	300	200
11	Чистий дохід (ряд. 1 – ряд. 10), у. о.	0	200	300
12	Ефективна податкова ставка (ряд. 10 / ряд. 1), %	100	60	40

Отже, *система подвійного оподаткування* – найжорсткіша і передбачає оподаткування доходу, одержаного закордонною філією двічі: у країні-джерелі доходу та в країні-одержувачі. Як бачимо з прикладу (табл. 18.8), створення зарубіжної філії виявляється не вигідним у податковому відношенні. У результаті транснаціональна компанія сплачує податків більше (500 у. о.) ніж з аналогічного доходу сплачує внутрішньонаціональна компанія (300 у. о.).

Відповідь: найкращою системою є звільнення від податків.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Компанія-резидент країни А заробила у своїй юрисдикції прибуток у розмірі 900 тис. дол. США. Крім того, компанія А отримала з пасивних джерел у країні В дивіденди в сумі 100 тис. дол. США. Ставка податку у джерела розподілу дивідендів у країні В складає 30 %, ставка податку на прибуток в країні А – 20 %. Розрахуйте суму податкових платежів компанії в юрисдикції її резидентства (країна А), а також ефективну податкову ставку для цієї компанії, використовуючи системи запобігання подвійного оподаткування: податкового кредиту та податкових вирахувань.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Підприємство придбало імпорتنих товарів на суму 350 тис. дол. США, митний збір – 0,2 %, мито – 20 %, акцизний податок – 15 %, курс НБУ на дату розмитнення 100 дол. США – 3 890 грн.

Розрахувати суму акцизного податку, що підлягає сплаті до бюджету.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Визначити рівень податкового навантаження на заробітну плату італійського менеджера, якщо загальна сума річної заробітної плати – 50 млн лір, рівень соціальних виплат на працівника складає 10 %.

Прогресивна шкала ставок особистого прибуткового податку наведена в таблиці 18.9.

Таблиця 18.9

Ставки особистого прибуткового податку

Шкала доходів	Ставка
від 0 до 20 млн лір	18
від 20 до 30 млн лір	24
від 30 до 60 млн лір	32
від 60 до 135 млн лір	39
від 135 млн лір і вище	45



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Энтони Р., Рис Д. Учет: ситуации, примеры. Москва: Финансы и статистика, 1996. С. 24.
2. Гриффин Р., Пастей М. Международный бизнес. СПб.: Питер, 2006. С. 935.
3. Крисоватий А. І., Десятнюк О. І. Податкова система. Тернопіль: Карт-бланш, 2004. 331 с.
4. Пансков В. Г. Налоги и налоговая система Российской Федерации: учебник. Москва: Финансы и статистика, 2007. 464 с.
5. Податки у країнах світу. URL: <https://visasam.ru/emigration/vybor/nalogi-v-mire.html>
6. Міжнародні договори України про уникнення подвійного оподаткування. URL: https://mof.gov.ua/uk/international_agreements_of_ukraine_on_avoidance_double_taxation-543
7. Податковий Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

ТЕМА 19

МІЖНАРОДНА СЕРТИФІКАЦІЯ
ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

19.1. Міжнародні системи стандартизації та сертифікації

19.2. Міжнародна сертифікація ISO

19.3. Переваги від впровадження та сертифікації системи управління якістю

19.1. Міжнародні системи стандартизації та сертифікації

Стандартизація – це розробка і встановлення вимог, норм, правил, які забезпечують право споживача на придбання товарів належної якості за прийнятною ціною, а також на безпечність і комфортність праці. Об'єктом стандартизації є продукція, процес, послуги, для яких розробляються певні вимоги, характеристики, параметри, правила.

Стандартизація здійснюється на міжнародному, регіональному, національному рівнях. Міжнародна стандартизація – діяльність, у якій беруть участь органи стандартизації різних країн. Провідна роль у міжнародній стандартизації належить двом неурядовим міжнародним організаціям:



Міжнародна організація зі стандартизації (ISO)

Міжнародна електротехнічна комісія (IEC)

Сектор стандартизації електрозв'язку МСЕ (ITU-T)

Рис. 19.1. Міжнародні організації зі стандартизації

Джерело: побудовано автором

Важливою для міжнародної стандартизації є діяльність двох міжурядових організацій – Світової організації торгівлі і Європейської економічної комісії ООН.

Міжнародна електротехнічна комісія (МЕК / *International Electrotechnical Commission* / IEC) – міжнародна організація зі стандартизації у сфері електричних, електронних і суміжних технологій. Деякі зі стандартів МЕК розробляються спільно з Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO).

Початком міжнародного співробітництва з електротехніки вважається 1881 р., коли відбувся перший Міжнародний конгрес з електрики. Пізніше, у 1904 р., урядові делегати чергового конгресу вирішили, що необхідна спеціальна організація, яка б займалася термінологією в галузі виробництва електричних машин і стандартизацією їх параметрів. МЕК була заснована у 1906 р. і складалася з представників національних служб стандартів. Це перша міжнародна організація зі стандартизації, яка виникла тоді, коли окремі держави світу ще не мали своїх централізованих органів, які б займалися стандартизацією.

Спершу до складу МЕК увійшли 13 країн світу, а на початок 2013 р. в її складі були 82 країни.

Після Другої світової війни, коли була створена ISO, МЕК стала автономною організацією в її складі. Але організаційні, фінансові питання й об'єкти стандартизації були чітко розділені між ними – МЕК займається стандартизацією в галузях електротехніки, електроніки, радіозв'язку, телекомунікацій і приладобудування і, відповідно, ці галузі не входять у сферу діяльності ISO.

Міжнародна організація зі стандартизації (*International Organization for Standardization, ISO*) – міжнародна організація, метою діяльності якої є ратифікація розроблених спільними зусиллями делегатів від різних країн стандартів.

Організація **ISO** була заснована 23 лютого 1947 року двадцятьма п'ятьма національними організаціями зі стандартизації, як координуючий орган.

У процесі створення організації її творці прийняли рішення про те, щоб її скорочена назва однаково звучала на різних мовах. Отже, було прийнято рішення використовувати грецьке слово «*isos*» – **рівний**, оскільки воно повсюдно використовувалося в природничих науках.

Основна мета організації полягає у забезпеченні однакових вимог до проведення випробувань, кваліфікації працівників, системи управління та інших виробничих факторів. Завдяки стандартизації виключаються технічні перешкоди на шляху руху продукції, трудових ресурсів, капітальних коштів. Загалом, завдяки стандартизації забезпечується більш ефективний розвиток всієї міжнародної торгової системи.

Сектор стандартизації електрозв'язку (MCE-T) – International Telecommunications Union – Telecommunication Standardization Sector (ITU-T) є спеціалізованою установою Організації Об'єднаних Націй із питань інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), яка разом із 193 країнами-членами та понад 900 компаніями, університетами, міжнародними та регіональними організаціями стимулює інновації в галузі ІКТ. Заснований 157 років тому, у 1865 р., МСЕ є міжурядовим органом, відповідальним за координацію спільного глобального використання радіочастотного спектру, сприяння міжнародному співробітництву у розподілі супутникових орбіт, покращення комунікаційної інфраструктури в країнах, що розвиваються, та встановлення всесвітніх стандартів, які сприяють безперервному взаємозв'язку широкого спектру комунікаційних систем. Від широкосмугових мереж до передових бездротових технологій, авіаційної та морської навігації, інтелектуальних транспортних систем, радіоастрономії, океанографічного та супутникового моніторингу Землі, а також конвергентних технологій фіксованого та мобільного зв'язку, інтернету, кабельного телебачення та радіомовлення – МСЕ прагне об'єднати світ.

На відміну від стандартизації, не існує міжнародної організації з акредитації органів сертифікації. Отже, не існує міжнародних органів сертифікації, які могли б видавати міжнародні сертифікати. У кожній країні є національні організації з акредитації органів сертифікації.

Визнання сертифікатів, виданих органом сертифікації однієї країни, в іншій країні можливе або на основі міжурядових угод, або акредитації зарубіжного органу сертифікації, або на основі двосторонніх і багатосторонніх угод між націо-

нальними організаціями з акредитації про взаємне визнання як систем акредитації, так і органів сертифікації, акредитованих у цих системах. Національні служби з акредитації стверджують компетентність сертифікаційних органів лише в тій сфері, яка регулюється безпосередньо державним стандартом.

Щоб міжнародний стандарт отримав статус національного стандарту, необхідний спеціальний дозвіл відповідних органів стандартизації. У розвинених європейських державах за рішенням європейської організації стандартизації спочатку стандарти ISO отримують статус європейського стандарту і тільки після цього статус національного стандарту держави-члена цього інтеграційного угруповання.

Національні організації з акредитації встановлюють компетентність органів сертифікації тільки в тій галузі, яка регулюється національними стандартами (в Україні – ДСТУ, в Німеччині – DIN тощо). Щоб міжнародний стандарт став національним (ДСТУ ISO, DIN ISO і т. д.), потрібне рішення відповідних організацій зі стандартизації.

У країнах ЄС стандарти ISO за рішенням європейської організації стандартизації (CEN) спочатку набувають статусу європейського стандарту (EN ISO), а потім статус національного стандарту в кожній із країн ЄС (наприклад, DIN EN ISO 9001:2008 – в Німеччині).

Тобто кожен сертифікаційний орган надає сертифікати відповідності на підставі вимог своїх власних національних стандартів. Водночас на прохання заявника дуже часто із запису шифру стандарту упускаються відомості про його приналежність до тієї чи іншої держави. *Наприклад, замість DIN EN ISO 9001:2008 може бути напис EN ISO 9001:2008.* У цій ситуації це не є порушенням, оскільки сам зміст стандарту ніяк не змінюється.

Коректніше говорити про міжнародне визнання сертифікаційних документів в тому разі, якщо вони поширюються і використовуються для підтвердження відповідності якості в багатьох державах. Однак виникає питання: наскільки в багатьох державах можуть бути визнані сертифікати? В кінцевому результаті вибір сертифікаційного органу знаходиться безпосередньо за заявником. Водночас заявнику дуже важливо враховувати те, щоб отриманий ним сертифікат був визнаний споживачем продукції або іншими зацікавленими сторонами.

У реаліях сьогодення розвиток міжнародної сертифікації підтримують не тільки економічно розвинені країни, а і країни, що розвиваються. Завдяки запровадженню міжнародної сертифікації відбувається зближення рівня якості продукції, виготовленої в різних країнах, забезпечується взаємозамінність елементів складної продукції, покращується міжнародна торгівля та взаємообмін науково-технічною інформацією тощо. Основні завдання стандартизації представлені на рисунку 19.2.

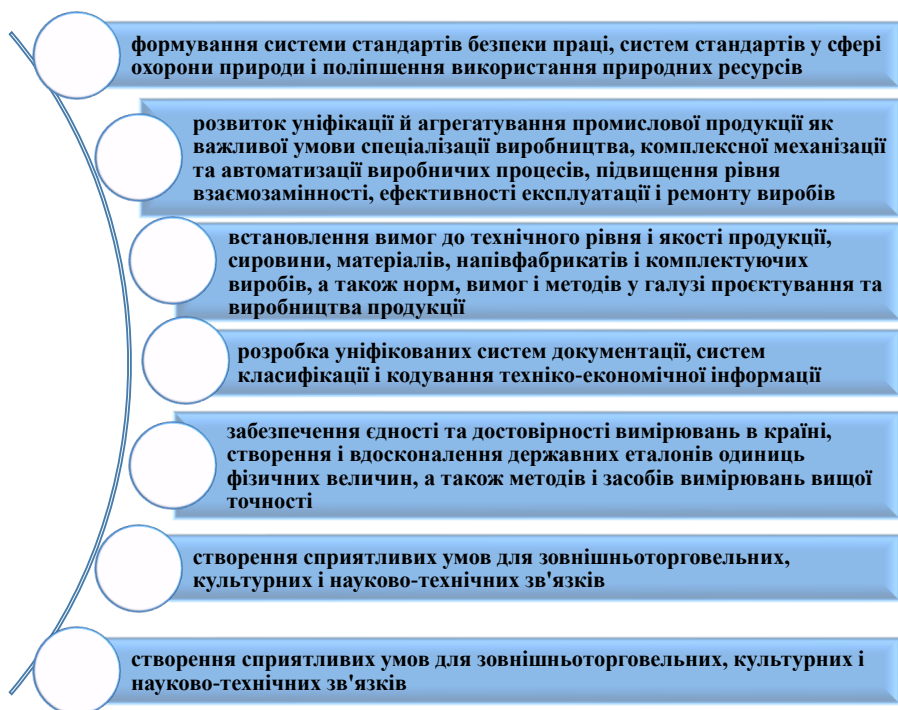


Рис. 19.2. Основні завдання сертифікації

Джерело: побудовано автором

Міжнародна стандартизація сформувалася як система глобальної стандартизації і складається з регіональних, національних та міжнародних елементів, які впливають практично всі сфери економічного та суспільного життя. Відносини у цій системі базуються на відповідних угодах про співпрацю.

Схематично система міжнародної стандартизації представлена на рисунку 19.3.

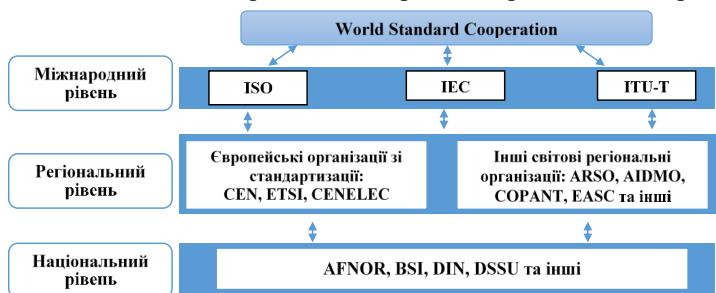


Рис. 19.3. Міжнародна система міжнародної сертифікації

Джерело: побудовано автором

19.2. Міжнародна сертифікація ISO

Міжнародна сертифікація ISO – це надання незалежним органом письмового підтвердження (сертифіката) про те, що продукція, послуги або відповідна система управління чи ведення бізнесу відповідають певним критеріям.

Об'єктами міжнародної сертифікації ISO є продукція та послуги і компетенції, для яких розробляються певні правила, вимоги, характеристики, параметри.

На сьогодні міжнародних стандартів налічується понад 15 тисяч, і ця цифра продовжує збільшуватися. Цей фактор сприяє сумісному процесу технологій та виробництва. Стандарти ISO допомагають індивідуально оцінити якість виробництва продукції та якість і доцільність управління у кожній галузі. Це сприяє розвитку спеціалізації виробництва, комплексної механізації та автоматизації.

Доцільність та ефективність уже наявних стандартів спостерігається за допомогою ринку, як і потреба нових. Прогрес у виробництві, розвиток бізнесу та сегменту споживачів, приріст економічних чинників залежить від стандартів ISO.

Слід зазначити, що міжнародні організації із стандартизації лише розробляють стандарти і не проводять сертифікацію. Цим займаються інші органи із сертифікації.

На міжнародних ринках визнають сертифікати лише від акредитованих органів або від організації, що представляють ці органи. Наприклад, в Україні повноваження на сертифікацію ISO має Національне агентство з акредитації України (НААУ).

Усі стандарти ISO мають своє маркування, яке вказує на сферу його застосування (рис. 19.4). Цифри до двокрапки у назві стандарту вказують, до чого стосується певний стандарт (якість, екологія тощо), а цифри після нього – рік, у якому стандарт затвердили.



Рис. 19.4. Найбільш популярні стандарти ISO, включно зі стандартами системи менеджменту

Джерело: побудовано автором

ISO 9001. Серія стандартів ISO 9000 стосується різних аспектів управління якістю і містить деякі із найбільш відомих стандартів ISO. Стандарти містять рекомендації та інструментарій для компаній та організацій, які хочуть, щоб їхня продукція та послуги постійно відповідали вимогам замовника, а якість постійно покращувалася.

ISO 9001 встановлює критерії системи управління якістю та є єдиним стандартом у своїй серії, за яким можна пройти сертифікацію (хоча це не є обов'язковою вимогою). Його може використовувати будь-яка організація, незалежно від її розміру та сфери діяльності. Понад мільйон компаній та організацій у понад 170 країнах світу сертифіковано на відповідність стандарту ISO 9001.

Цей стандарт заснований на низці принципів менеджменту якості, як-от велика клієнтоорієнтованість, мотивація та залученість керівництва, процесний підхід та постійне вдосконалення. Ці елементи докладніше пояснюються в принципах менеджменту якості ISO. Застосування ISO 9001 допомагає гарантувати, що замовники стабільно отримують якісну продукцію та послуги, що, у свою чергу, є дуже вигідним для бізнесу.

ISO 50001. Підтримує організації різних секторів у більш ефективному використанні енергії за допомогою розробки систем енергетичного менеджменту (EnMS). Впровадження енергоефективності допомагає організаціям економити кошти, а також ресурси та сприяє зниженню рівня кліматичних змін.

ISO 14000. Менеджмент довкілля. Серія стандартів ISO 14000 містить практичні інструменти для різноманітних екологічно-відповідальних компаній та організацій.

ISO 22000. Системи менеджменту безпеки харчової продукції. ISO 22000 – серія міжнародних стандартів, що містять інформацію щодо безпеки харчових продуктів. Наслідки вживання неякісного продовольства можуть бути жакливими, і стандарти ISO, що містять інформацію про безпеку харчових продуктів, допомагають організаціям контролювати цю ситуацію. Оскільки багато продуктів харчування сьогодні неодноразово перетинають національні кордони, міжнародні стандарти необхідні для забезпечення безпеки глобальної збутової виробничої мережі.

ISO 45000. Охорона праці та техніка безпеки. Для тих організацій, які серйозно ставляться до підвищення безпеки працівників, зниження ризиків на робочому місці та створення безпечніших умов праці, існує стандарт ISO 45001.

ISO/IEC 27001. Системи забезпечення інформаційної безпеки. Серія стандартів ISO/IEC 27000 забезпечує інформаційну безпеку організацій.

Впровадження серії стандартів у діяльність організації сприятиме безпеці таких даних, як фінансова інформація, інтелектуальна власність, відомості про співробітників або інформація, надана третіми сторонами.

ISO/IEC 27001 є одним із найвідоміших стандартів цієї серії, що відповідає вимогам систем управління інформаційною безпекою (ISMS).

ISO 26000. Соціальна відповідальність. SO 26000 містить інформацію про те, як бізнес та організації будуть підвищувати свій рівень соціальної відповідальності. Це означає, що їхня діяльність буде більш коректною та прозорою, що сприятиме підвищенню добробуту суспільства.

Бізнес та організації знаходяться під впливом багатьох факторів. Їхні стосунки із суспільством або довкіллям, у яких вони працюють, є критичним фактором для ефективної взаємодії. Цей стандарт все частіше використовується як міра вимірювання ефективності роботи.

Довідково: Як пройти сертифікацію ISO?

Сертифікація сприяє розвитку бізнесу, допомагає підвищити конкурентну здатність та є однією із переваг для отримання тендерів. Процес сертифікації ISO передбачає такі кроки:

- обрати сферу сертифікації;
- ознайомитись із органами та організаціями, які здійснюють сертифікацію цієї сфери;
- сформувати і подати заявку (можливо, потрібно підготувати пакет відповідних документів, необхідно уточнювати у органах вашої сертифікації);
- пройти курси навчання і підготовки до сертифікації;
- здати тест;
- розв'язати реальні онлайн кейси.

Сертифікат, посвідчений міжнародною аудиторською компанією (акредитованим органом із сертифікації), підтверджує, що власник цього сертифікату пройшов навчання, склав іспит та володіє сучасними компетенціями розробки, впровадження та управління проектами в компаніях.

19.3. Переваги від впровадження та сертифікації системи управління якістю

Вимоги сьогодення чітко доводять, що весь світ працює над проблемою забезпечення якості. Тому для будь-якої країни світу пріоритетним напрямом сталого економічного розвитку є забезпечення її населення якісною продукцією, процесами, роботами чи послугами. Поліпшення якості продукції – це проблема не тільки споживача чи виробника, а й економічна, соціальна та політична. Оскільки якість не може проявлятися сама по собі, то нею необхідно управляти.

Уявлення про якість пройшли трансформацію від розуміння якості як відповідності нормативним вимогам до ототожнення якості з відповідністю вимогам споживачів. Одночасно з еволюцією поняття «якість» змінювалась і філософія якості. Фахівці відрізняють п'ять етапів розвитку управління якістю (рис. 19.5).

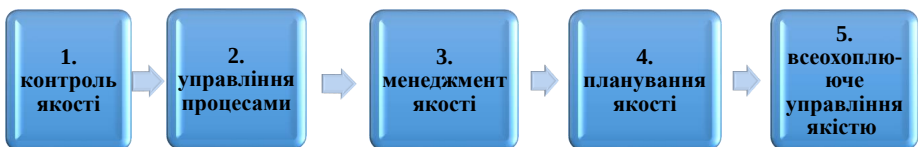


Рис. 19.5. Етапи розвитку управління якістю

Джерело: побудовано автором

Ключовими положеннями, що характеризують етап «контроль якості», стали:

- уведення поняття «стандартна якість»;
- застосування еталонних засобів вимірювань;
- здійснення контролю професійними спеціалістами;
- використання методів вихідного контролю продукції на підприємстві постачальника.

Стандарти ISO 9000 стали відправною точкою еволюції управління якістю.

Серія стандартів ISO 9000 – це міжнародні стандарти, що узагальнюють передовий світовий досвід у сфері управління якістю. Коли говорять про «Стандарти серії ISO 9000», мають на увазі три міжнародних стандарти: ISO 9000, ISO 9001 та ISO 9004.

Наприклад, в Україні вони прийняті як національні: ДСТУ ISO 9000, ДСТУ ISO 9001 і ДСТУ ISO 9004. Ключове поняття, яке використовується в стандартах – «Система управління якістю». Особливістю стандартів є те, що вони висувають вимоги не до якості продукції прямо, а до системи організації управління виробництвом, що покликано забезпечувати передбачуваний і стабільний рівень якості продукції. З погляду стандартів серії ISO 9000, якісною вважається та продукція, яка задовольняє як специфіковані (прописані), так і передбачувані (непрописані) очікування замовника.

Система управління якістю відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001 (ISO 9001) допомагає підприємству підвищити рівень задоволеності та очікувань замовника та, зокрема, забезпечує:

- поліпшення продуктивності та ефективності, що веде до зниження вартості продукції, а, отже, до підвищення конкурентоспроможності;
- поліпшення якості продукції або послуги, і в такий спосіб більш високий рівень задоволеності замовника;
- поліпшення сприйняття замовником іміджу підприємства, торговельної марки;
- поліпшення взаємозв'язків у колективі – всі розуміють, що потрібно від кожного, й одержують моральне задоволення від роботи.

Інтеграція України на рівноправній основі у світову економіку можлива тільки за умови використання міжнародних стандартів. Вступ України до СОТ відкрив вільний доступ на наш ринок іноземним компаніям. Продукція і послуги більшості українських компаній виявляються неконкурентоспроможними через невідповідність міжнародним вимогам, що веде до втрати ринку. Вихід на зовнішній ринок також буде нелегким через те, що однією з основних умов тендерів з поставки продукції і послуг є наявність сертифіката відповідності системи управління якістю вимогам міжнародного стандарту ISO 9001. Європейські підприємства поділяють своїх постачальників на 3 групи, причому різниця закупівельної ціни в цих групах досить істотна (до 15 %):

- абсолютно надійні (сертифікована система управління якістю ISO 9001);
- відносно надійні (система управління якістю на етапі впровадження);
- ненадійні (система управління якістю відсутня).



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Акредитація (лабораторій) – офіційне визнання правочинності здійснення конкретних випробувань (типи випробувань) випробувальної лабораторії.

Галузева стандартизація – стандартизація, яка здійснюється органами, компетентними в певній галузі народного господарства. Результатом роботи є галузевий стандарт.

Декларація про відповідність – документально оформлена в установленому порядку заява виробника, у якій надається гарантія відповідності продукції вимогам, встановленим законодавством.

Державна стандартизація – стандартизація, яка здійснюється урядовими органами і поширюється на усі підприємства держави, незалежно від форми власності. Результатом роботи є державний стандарт.

Знак відповідності – захищений у встановленому порядку знак, використовуванний або виданий згідно із правилами системи сертифікації, що забезпечує відповідність продукції, процесів чи послуг вимогам конкретного стандарту чи іншого нормативного документа.

Маркування (від нім. mark – марка, знак, мітка) являє собою зашифровану інформацію, позначення, символ, сукупність цифр, букв чи їхнє поєднання, що використовується для ідентифікації товару, автоматизації процесів його транспортування, приймання та складання необхідної супровідної інформації товару (дата виготовлення, терміну збереження та інше).

Міжнародна стандартизація – стандартизація, участь у якій є відкритою для відповідних органів усіх країн. У роботі з міжнародної стандартизації можуть брати участь кілька (дві чи більше) суверенних держав. Результатом роботи з міжнародної стандартизації є міжнародні стандарти, прийняті міжнародною організацією зі стандартизації.

Міжнародний стандарт – стандарт прийнятий міжнародною організацією зі стандартизації.

Міждержавний стандарт (ГОСТ) – стандарт, прийнятий країнами, що приєдналися до Угоди про проведення погодженої політики в галузі стандартизації, метрології та сертифікації.

Національний стандарт – стандарт, прийнятий національним органом зі стандартизації однієї держави.

Нормативний документ (НД) – документ, що встановлює правила, загальні принципи чи характеристики щодо різних видів діяльності або їх результатів. НД розробляються на об'єкти стандартизації, які обов'язкові для використання в певних галузях діяльності в установленому порядку і затверджуються компетентними органами. До НД належать стандарти, технічні умови, зводи правил, регламенти, керівні документи, державні класифікатори тощо.

Національна стандартизація – стандартизація, яка здійснюється на рівні однієї конкретної держави. Результатом роботи з національної стандартизації є національні стандарти, прийняті національним органом зі стандартизації однієї держави. На національному рівні існують такі види стандартизації: державна та галузева.

Процес – сукупність взаємопов’язаних ресурсів і діяльності, які перетворюють вхідні елементи у вихідні.

Регіональна стандартизація – стандартизація, участь в якій є відкритою для відповідних органів країн лише одного географічного або економічного регіону. Результатом роботи з регіональної стандартизації є регіональні стандарти, які прийняті регіональною міжнародною організацією зі стандартизації.

Сертифікація – процедура, за допомогою якої третя сторона дає письмову гарантію, що продукція, процес чи послуга відповідають заданим вимогам.

Сертифікат відповідності – документ, виданий відповідно до правил системи сертифікації, який вказує, що забезпечується необхідна впевненість у тому, що належно ідентифікована продукція, процес або послуга відповідають конкретному стандарту чи іншому нормативному документу.

Сертифікація систем якості – перевірка, оцінка та посвідчення акредитованим органом із сертифікації систем якості того, що система якості підприємства, яка перевіряється, відповідає вимогам державного або міжнародного стандарту із системи якості.

Система управління якістю – система управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості, тобто сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю.

Система сертифікації – система, яка має власні правила, процедури та управління для проведення сертифікації відповідності. Вона може діяти на національному, регіональному і міжнародному рівні.

Стандартизація – діяльність, що полягає в установленні положень для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості у певній сфері.

Регіональний стандарт – стандарт, прийнятий регіональною організацією зі стандартизації.

Стандарт – нормативний документ, розроблений на засадах відсутності протиріч з істотних питань з боку більшості зацікавлених сторін і затверджений визнаним органом, в якому встановлені правила, вимоги, загальні принципи чи характеристики, що стосуються різних видів діяльності або їх результатів для досягнення оптимального ступеня упорядкування в певній галузі.

Управління якістю – скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. Ці дії охоплюють розроблення політики і цілей у сфері якості, планування якості, контроль якості, забезпечення та поліпшення якості.

Якість – сукупність характеристик об’єкта, які стосуються його здатності задовольнити установлені й передбачені потреби.

Якість продукції – це дзеркало роботи підприємства міста, і у тому дзеркалі об’єктивно відбивається рівень застосовуваної техніки, технологій і управління. Якість продукції – найважливіша економічна категорія, яка міцно пов’язана з різними іншими економічними показниками, як-от собівартість, прибуток, рентабельність та інші.



ТЕСТИ

1. Стандартизація – це:

- а) діяльність щодо приведення певних об'єктів до однотипності на основі встановлення раціональної кількості їх різновидів;
- б) діяльність, що полягає у встановленні положень для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості у певній сфері;
- в) галузь діяльності вчених із відбору одного або невеликої кількості видів продукції з найкращими якісними показниками і властивостями;
- г) правильної відповіді немає.

2. Які види стандартизації розрізняють залежно від масштабів діяльності:

- а) державна, міждержавна, міжнародна, регіональна;
- б) національна, регіональна, міжнародна;
- в) національна, міжнародна, регіональна, міждержавна;
- г) міжнародна, міждержавна, регіональна?

3. Яка послідовність стадій життєвого циклу будь-якої продукції:

- а) виготовлення; обіг і реалізація; дослідження, проєктування, конструювання; утилізація або повторна переробка;
- б) дослідження, проєктування, конструювання; виготовлення; обіг і реалізація; утилізація або повторна переробка;
- в) обіг і реалізація; виготовлення; дослідження, проєктування, конструювання; утилізація або повторна переробка;
- г) виготовлення; дослідження, проєктування, конструювання; обіг і реалізація; утилізація або повторна переробка?

4. Яка стандартизація здійснюється на рівні однієї держави:

- а) міжнародна;
- б) національна;
- в) регіональна;
- г) міждержавна?

5. Які існують принципи стандартизації:

- а) директивності, системності, динамізму й оптимальності;
- б) варіантності, системності, уніфікації, прогресивності;
- в) повторюваності, обов'язковості, варіантності, системності, взаємозамінності;
- г) прогресивності, повторюваності, обов'язковості, різноманітності, безсистемності?

6. Об'єктами стандартизації є:

- а) матеріали, складники, обладнання, системи, їх сумісність;
- б) правила, процедури, функції, методи, діяльність чи її результати, включно з продукцією, персоналом, системами управління;
- в) вимоги до термінології, позначення, фасування, пакування, маркування, етикетування;
- г) усі відповіді правильні.

7. Яке із запропонованих пояснень відповідає поняттю «нормативний документ»:

- а) документ, що встановлює правила, загальні принципи чи характеристики різних видів діяльності або їх результатів;
- б) певний складник розподілу документів відповідно до специфіки об'єктів та аспектів стандартизації;
- в) документ, що встановлює правила, настанови чи характеристики щодо діяльності або її результатів;
- г) стандарт, прийнятий суб'єктом стандартизації іншого рівня, аніж національний орган стандартизації, на основі поєднання виробничих, наукових, комерційних та інших спільних інтересів?

8. Як позначається категорія міждержавного стандарту:

- а) ГСТУ;
- б) ДСТУ;
- в) ГОСТ;
- г) ТУУ?

9. Яке з наведених визначень поняття «якість» є правильним:

- а) сприйняття замовником ступеня виконання його вимог;
- б) категорія або розряд, присвоєна різним вимогам до якості продукції, процесів або систем, що мають одне й те саме функціональне застосування;
- в) сукупність характеристик об'єкта, які стосуються його здатності задовольнити установлені й передбачені потреби;
- г) сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих елементів?

10. На яких етапах життєвого циклу відбувається управління якістю продукції:

- а) проектування і виробництво;
- б) виробництво та реалізація;
- в) реалізація і споживання;
- г) на всіх стадіях?



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. В яких міжнародних стандартах висунуто принципи управління якістю?
2. Що стало передумовою для створення міжнародних стандартів серії ISO 9000?
3. Що таке стандарти серії ISO 9000 та яка їх роль використання у світі?
4. Як здійснюється впровадження систем якості?
5. Назвіть етапи створення систем якості.
6. У чому полягає політика управління якістю?



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Ознайомитись зі стандартами серії ISO 9000 різних років видання (1994 р., 2000 р., 2015 р.) та визначити, які вимоги щодо систем управління якістю було вдосконалено в останній версії стандарту.

Результати оформити у вигляді наданої таблиці 19.1.

Таблиця 19.1

Версії стандартів ISO 9000

№ з/п	Критеріальний зміст та вимоги	Редакція стандартів		
		ISO 9000: 1994	ISO 9000: 2000	ISO 9000: 2015
1	Підхід до формування системи			
2	Вимоги до встановлення процедур			
3	Концептуальний підхід			
4	Головний очікуваний результат			
5	Головне завдання системи			

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Зазначте наявність у детальному переліку усіх елементів системи і рівень їх використання в окремих документах системи стандартів ISO 9000, який наведено в таблиці 19.2.

Таблиця 19.2

Застосування головних елементів системи управління якістю

№ з/п	Елементи системи	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003
1	Відповідальність керівництва за якість (організаційна структура, права та обов'язки)	+	+	+
2	Вимоги до системи забезпечення якості (організація роботи, інструкції)			
3	Аналіз контракту (договору)			
4	Контроль проєкту (контроль якості виконання проєктних робіт)			
5	Контроль документації			
6	Праця з постачальниками щодо якості матеріалів та комплектувальних виробів			
7	Поставка продукції замовнику			
8	Маркування та облік продукції (ідентифікація)			
9	Контроль у процесі виробництва			
10	Контроль продукції, здійснення випробувань (зокрема і вхідний контроль покупної продукції)			
11	Перевірка контрольно-вимірювального та випробувального обладнання			
12	Статус служби технічного контролю (свідчення щодо проведення контролю та випробувань)			
13	Ізолювання браку (порядок використання продукції, що не відповідає вимогам нормативно-технічних документів)			
14	Аналіз якості, робота з рекламациями			
15	Вимоги до експлуатації (використання) продукції, збереження, пакування, перевезення			
16	Вимоги до документації з якості			
17	Систематична самоперевірка якості			
18	Навчання персоналу			
19	Застосування статистичних методів контролю			

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Встановити основне призначення стандартів серії ISO 9001 та ISO 9004 і вимоги щодо управління якістю продукції, які

висуваються у стандартах ISO 9001:2008 та ISO 9001:2015. Результати аналізу оформити у вигляді таблиці.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Economic benefits of standards. ISO Central Secretariat 1, chemin de la Voie-Creuse Case postale 56. CH-1211 Genève 20. Switzerland. URL: www.iso.org
2. International Organization for Standardization ISO Central Secretariat Chemin de Blandonnet 8 Case Postale 401. CH-1214 Vernier, Geneva.
3. Закон України «Про стандартизацію»: від 17.05.2001 р. № 2408-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2408-14>
4. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. Київ: Держстандарт України, 2001. URL: http://www.dnaop.com/html/43926/doc-ДСТУ_ISO_9001-2001
5. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. Київ: Держстандарт України, 2001. URL: http://www.dnaop.com/html/43926/doc-ДСТУ_ISO_9000-2001
6. Сайт компанії ТОВ «НВП Поінт». URL: <http://nvppoint.com/uk/mizhnarodna-standartizatsiya-ta-sertifikatsiya/>
7. Управління якістю виробництва та обслуговування: навч. посіб. / С. А. Соколовський, Є. М. Грабовський, С. П. Павлов, М. В. Черкашина, М. О. Науменко. Харків: ФОП Александрова К. М., 2015. 346 с.

ТЕМА 20

СИСТЕМА РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ

20.1. Характеристика системи регулювання зовнішньоекономічної діяльності

20.2. Система методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності

20.3. Свобода торгівлі та протекціонізм

20.4. Засоби регулювання міжнародної торгівлі

20.1. Характеристика системи регулювання зовнішньоекономічної діяльності

Зовнішньоекономічна діяльність – це господарювання суб'єктів України та іноземних суб'єктів, яке ґрунтується на взаємовідносинах між ними, що наявне як на території України, так і за її межами.

Згідно з чинним законодавством України всі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають однакові права на здійснення будь-яких видів діяльності, прямо не заборонених законами України, незалежно від форм власності та інших ознак.

До основних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності належать:

- фізичні особи – громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність та дієздатність і постійно проживають на території України;

- юридичні особи, зареєстровані в Україні і які мають постійне місцезнаходження в Україні;

- об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами згідно і законами України, але які мають постійне місцезнаходження на території України;

- структурні одиниці іноземних суб'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами згідно із законами України, але які мають постійне місцезнаходження на території України;

- спільні підприємства за участі іноземних суб'єктів господарської діяльності, що зареєстровані в Україні;

- Україна в особі її органів – місцеві органи влади й управління в особі створених ними зовнішньоекономічних організацій;

- інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України.

Серед основних видів зовнішньоекономічної діяльності виділяють:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;

- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності;

- науково-виробнича кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами;

- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами ЗЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- спільна підприємницька діяльність;
- підприємницька діяльність, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торгових марок з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності;
- організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій та інших подібних заходів, що здійснюються суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;
- товарообмінні (бартерні) операції;
- орендні операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;
- операції з придбання, продажу та обміну валюти;
- роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- інші види ЗЕД, не заборонені законодавством України.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється за допомогою законів України, актів тарифного та нетарифного регулювання, економічних заходів оперативного регулювання (валютно-фінансових, кредитних та ін.), рішень недержавних органів управління економікою, які ухвалюються відповідно до їхніх статутних документів, договорів, що укладаються між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність регулюється насамперед Законами України: «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті», «Про регулювання товарообмінних (бартерних) операцій в галузі зовнішньоекономічної діяльності», «Про режим іноземного інвестування», «Про інвестиційну діяльність», Митним кодексом України та ін.

Загалом система регулювання зовнішньоекономічної діяльності функціонує на п'яти рівнях:

- **мікрорівень** – рівень суб'єктів господарювання як юридичних, так і фізичних осіб – це підприємства, фірми, організації, які експортують чи імпортують товари, предмети, послуги;
- **мезорівень** – рівень різного виду національних галузевих і регіональних об'єднань. Це насамперед міністерства і відомства, які безпосередньо здійснюють регулювання зовнішньоекономічних, а також міністерства та відомства, які відіграють досить активну роль, особливо, що стосується питань тарифного регулювання експорту чи імпорту;
- **макрорівень** – рівень держави. Основними суб'єктами цього рівня є, безперечно, уряд країни та парламент;
- **метарівень** – становлення митно-тарифних пріоритетів у процесі міжнародної регіональної інтеграції. Особливо це стосується співпраці митних органів на стадії створення і розвитку митних союзів;
- **мегарівень** – рівень міжнародних об'єднань організацій. Це насамперед Генеральна асоціація з тарифів і торгівлі (ГАТТ), Світова організація торгівлі (СОТ), Міжнародна торгова палата, Конференція ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Рада митного співробітництва.

Основоположними принципами, на яких базується система зовнішньоекономічної діяльності в Україні, є такі:

- **суверенітет у здійсненні ЗЕД:** суб'єкти ЗЕД самостійно і незалежно здійснюють ЗЕД на території України, неухильно виконуючи усі договори і зобов'язання країни у галузі міжнародних економічних відносин;
- **свобода зовнішньоекономічного підприємництва:** суб'єкти ЗЕД добровільно вступають у зовнішньоекономічні зв'язки; мають право здійснювати ЗЕД у будь-яких формах; зобов'язані додержуватися встановленого порядку при здійсненні ЗЕД; мають виключне право власності на всі одержані ними результати ЗЕД;
- **юридична рівність і недискримінація.** Цей принцип полягає у рівності перед законом усіх суб'єктів ЗЕД, незалежно від форм власності; забороні будь-яких дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів ЗЕД, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками; неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів;
- **захист інтересів суб'єктів ЗЕД.** Цей принцип полягає у тому, що Україна, як держава, забезпечує однаковий захист інтересів усіх суб'єктів ЗЕД та іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території згідно із законами України, а також однаковий захист всіх українських суб'єктів ЗЕД за межами України згідно з нормами міжнародного права; здійснює захист державних інтересів України, як на її території, так і за її межами, лише відповідно до її 10 законів, умов підписання нею міжнародних договорів та норм міжнародного права;
- **еквівалентність обміну,** неприпустимість демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

20.2. Система методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні здійснюється за допомогою: законів України; передбачених в законах України актів тарифного і нетарифного регулювання, які видаються державними органами України в межах їх компетенції; економічних заходів оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України; рішень недержавних органів правління економікою, які приймаються за їх статутними документами в межах законів України; угод, що укладаються між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності і які не суперечать законам України.

Тобто держаний вплив на економічну ситуацію в країні та на стан зовнішньої торгівлі здійснюється як заходами митно-тарифного регулювання, так і способами непрямого впливу на експортно-імпорتنі операції: економічні, адміністративні, правові, які отримали назву нетарифних методів регулювання зовнішньої торгівлі.

Митно-тарифне регулювання – це найважливіший механізм державного регулювання ЗЕД. Митні відносини істотно впливають на характер міжнародних економічних відносин, а митна політика є могутнім інструментом регулювання зовнішньоекономічної діяльності і підтримки балансу інтересів країн світової спільноти.

Система правового регулювання митно-тарифних відносин створює правове поле, що дозволяє або, навпаки, перешкоджає реалізації економічних інтересів

суб'єктів господарювання у сфері міжнародних економічних відносин. Основне завдання правового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності – створити сприятливий правовий клімат для реалізації економічних інтересів суб'єктів господарювання у сфері зовнішньоекономічних відносин.

Правові норми, які регулюють зовнішньоекономічну діяльність, утворюють певний комплекс, який охоплює як міжнародно-правові, так і національно-правові норми. Цей комплекс характеризується сукупністю пов'язаних ієрархій і взаємопідлеглості міжнародних і національних правових норм, що взаємодіють між собою і у своїх структурних частинах регламентують зовнішньоекономічні зв'язки України.

При цьому **митно-тарифні норми** відіграють важливу роль у системі правового регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Це пов'язано з тими функціями, які виконують митно-тарифні регулятори при обслуговуванні міжнародних економічних відносин.

Митно-тарифні норми, які є складовими формування правового механізму функціонування підприємств у сфері зовнішніх зв'язків, можуть мати як спеціальний, так і загальний характер. Це стосується і нормативних документів, хоча в актах загального характеру трапляються й окремі норми, спеціально розраховані на митно-тарифні відносини.

Під **адміністративними методами регулювання зовнішньоекономічної діяльності** розуміють систему державних правил, нормативів, заборон, за допомогою яких країна здійснює безпосередній вплив на суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, регламентує їхню діяльність в інтересах суспільства. Зазвичай ці методи домінують при функціонуванні централізовано-планової моделі господарювання. Класифікація адміністративних методів регулювання ЗЕД представлена на рисунку 20.1.



Рис. 20.1. Класифікаційні ознаки адміністративних методів регулювання ЗЕД

Джерело: побудовано автором

Кількісні обмеження є адміністративною формою нетарифного державного регулювання торговельного обороту, що визначає кількість та номенклатуру товарів, дозволених для експорту або імпорту. Кількісні обмеження можуть застосовуватися за рішенням уряду однієї країни або на основі міжнародних угод, які координують торгівлю певними групами товарів. Основними видами кількісних обмежень є *квотування, ліцензування і добровільне обмеження експорту*.

Квотування. Квота є найбільш розповсюдженою формою нетарифних обмежень. Квота – це кількісна міра обмеження експорту чи імпорту товару визначеною кількістю або сумою на певний проміжок часу.

Ліцензування. Квотування здійснюється урядовими органами на основі видачі ліцензій. Ліцензія – це дозвіл, виданий державними органами на експорт чи імпорт товару у встановлених кількостях за визначений проміжок часу. Ліцензування може виступати у вигляді:

- складової частини процесу квотування. У цьому разі ліцензія є документом, що підтверджує право ввезти чи вивезти товар у межах отриманої квоти;
- самостійного інструмента державного регулювання.

«Добровільне» обмеження експорту (ДОВЕ) – це кількісне обмеження експорту, засноване на зобов'язанні одного з торгових партнерів обмежити (чи не розширювати) обсяг експорту, прийняте в рамках міжурядової угоди про встановлення квот на експорт товару. Приводом для ДОВЕ зазвичай є заяви національних товаровиробників про те, що ввезення того чи іншого товару через кордон призводить до втрат на виробництві і дезорганізації місцевого ринку. Замість введення імпортерів квот країна, що імпортує, робить політичний тиск на країну, що експортує, вимагаючи від неї введення обмеження на вивезення визначеного товару. Угода підписується під натиском імпортера і тому «добровільність» – поняття відносне.

Технічне регулювання – вимога з дотримання національних стандартів, одержання сертифікатів відповідності на імпортовану продукцію, спеціального маркування та пакування товарів, дотримання санітарно-гігієнічних норм та інших вимог, встановлених законодавством країни.

Технічне регулювання має на сьогодні кілька різновидів:

- заборону або обмеження імпорту сировинних товарів і матеріалів, що забруднюють навколишнє середовище (хімічні товари, отрутохімікати, кам'яне вугілля і нафта з вмістом сірки);
- використання протекціоністських заходів стосовно готових виробів – промислового устаткування, транспортних засобів та інших видів продукції, експлуатація якої веде до забруднення атмосфери і повітря;
- вимоги до якості товарів, які захищають інтереси споживачів, оберігаючи їх від шкоди, викликані дефектами товару, та від можливої шкоди при вживанні. Це стосується насамперед імпорту побутової електротехніки, медичних препаратів і приладів, харчових продуктів, дитячих товарів тощо.

За юридичною формою розрізняють технічні бар'єри:

- у вигляді відповідних законодавчих актів країни, які мають універсальний характер та застосовуються до товару загалом, коли він реалізується на території країни незалежно від того, вироблений він всередині країни чи імпортований. Ці акти можуть мати форму закону чи підзаконних актів (наприклад, вимоги до вмісту

шкідливих речовин у продуктах харчування згідно із законодавством про захист прав споживачів);

- у вигляді нормативних актів у рамках чинного митного законодавства, прийнятих до виконання відповідних нормативних актів загального характеру;
- у вигляді міжнародних угод. Це пов'язано з розширенням міжнародного співробітництва у сфері стандартизації та захисту навколишнього середовища.



ПРИКЛАД. Угоди про захист озонового шару, що передбачають вимоги щодо використання речовин, які не руйнують озоновий шар, та угоди з торгівлі промисловими відходами.

Технічні бар'єри передбачають застосування заборон, обов'язкової інспекції товарів, спеціальних дозволів на ввіз, інспекції підприємств-постачальників, спеціальних вимог до маркування та пакування, а також фактично сформованих технічних параметрів. Заборони існують на ввезення продукції, яка не відповідає технічним вимогам.



ПРИКЛАД. У США заборонено ввіз автомобілів, які не відповідають вимогам національного законодавства щодо безпеки автомобілів (стандартам безпеки). Обов'язкова інспекція товару застосовується до товарів, які можуть створювати небезпеку розповсюдження захворювань людей та тварин, забруднення навколишнього середовища.

Серед технічних бар'єрів виділяють кілька специфічних сфер – *санітарні, ветеринарні, фіто-санітарні норми та правила*. Ці сфери регулювання пов'язані не тільки зі стандартами на ті чи інші товари, а й із забезпеченням безпеки населення, сільськогосподарських тварин та рослин.

Вимога щодо вмісту кінцевих компонентів – метод торгової політики держави, що на законодавчому рівні встановлює частку кінцевого продукту, яка має бути виготовлена національними виробниками, якщо такий продукт призначається для продажу на внутрішньому ринку. Вимога щодо вмісту кінцевих компонентів допускає створення і нарощування національної бази виробництва імпортованих товарів, з метою повної подальшої відмови від їх імпорту.



ПРИКЛАД. Уряди розвинутих країн використовують вимогу щодо вмісту кінцевих компонентів з метою уникнення переміщення виробництва в країни, що розвиваються, з більш дешевою робочою силою і збереження рівня зайнятості своїх громадян. Обмежувальний вплив цього заходу на імпорт очевидний, так само, як і економічні витрати, які перекладаються на споживачів.



ПРИКЛАД. США зобов'язують іноземних постачальників автомобілів на американський ринок, зокрема японських, розширити використання комплектуючих частин американського виробництва, робочої сили та послуг у сфері реклами.

Реєстрації та обліку підлягають зовнішньоекономічні контракти суб'єктів ЗЕД України, предметом яких є:

- товари, відносини з реекспорту яких регулюються чинним законодавством України та міжнародними договорами України;
- товари за походженням з України, щодо яких міжнародними договорами України передбачено-добровільні обмеження експорту з метою запобігання демпінгу;
- товари за походженням з України, щодо яких здійснюються антидемпінгові процедури;
- товари за походженням з України, імпорту яких до інших держав квотується, контингентується, ліцензується відповідно до законодавства цих держав або нормативних актів економічних угруповань, митних союзів;
- товари за походженням з України, експорт яких здійснюється у рамках бартерних (товарообмінних) операцій чи операцій із зустрічною торгівлею.

Реєстрацію зовнішньоекономічних договорів (контрактів) здійснює Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України й уповноваженим органом.

Сертифікація – це один із діючих засобів нетарифного регулювання імпорту, який широко використовується в Україні для припинення та зменшення імпорту неякісних та шкідливих товарів.

Головна риса всіх технічних бар'єрів – це те, що вони офіційно застосовуються не як засіб обмеження імпорту, а для забезпечення цілісності національної системи стандартизації безпеки використання товарів.

Цей захід охоплює приблизно 1/3 товарів світової торгівлі. Відмінність у національних та внутрішньофірмових стандартах, а також у системах вимірювання при виробництві й оцінюванні параметрів цілеспрямовано використовується державами для створення нетарифних бар'єрів проти імпортової продукції. Одним зі шляхів полегшення доступу на зовнішні ринки через зростання технічних бар'єрів та скорочення витрат, які ними викликаються, є досягнення на офіційному або фірмовому рівні угоди про взаємне визнання результатів технічних випробувань виробу та його сертифікації. Іншим є виготовлення продукції, призначеної для експорту, з урахуванням міжнародних стандартів, передусім розроблених Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO), або з урахуванням стандартів країни-імпортера.

До заходів монополістичного характеру відносять: встановлення державної монополії на експорт-імпорту загалом, певних товарних груп (лікарських препаратів, зброї) або примусове обслуговування учасників ЗЕД вітчизняними підприємствами. Державні закупки – прихований метод торговельної політики, який вимагає від державних органів та підприємств придбати певні товари лише у національних фірм, незважаючи на те, що ці товари можуть бути дорожчі за імпортні. Найчастіше така політика пояснюється вимогами національної безпеки. Державне регулювання зовнішньої торгівлі не завжди спрямоване на контроль за експортно-імпортними операціями. Досить часто держава резервує за собою сферу обслуговування зовнішньоекономічних зв'язків.



ПРИКЛАД. Обов'язкове страхування імпорту національними компаніями застосовується приблизно у 40 розвинених країнах, аналогічними є вимоги застосовувати для перевезення зовнішньоторгових вантажів національні транспортні засоби.

Економічні методи регулювання базуються на використанні економічного інструментарію митної політики – митний тариф, податки, митні збори та інші види платежів. Використовуючи такий інструментарій, держава впливає на інтереси суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, відповідно, і на їхню поведінку, зберігаючи за ними повну оперативну самостійність, яка відповідає природі ринкових відносин. До них належать: митно-тарифні, паратарифні (немитні) обмеження, контроль за цінами, фінансові заходи (рис. 20.2).

Паратарифні інструменти нетарифного регулювання ЗЕД за своєю суттю є примусовими платежами та зборами (за винятком митних платежів), що сплачуються імпортером при ввезенні товару. Витрати, понесені через наявність таких інструментів, відносяться на вартість імпортованої продукції, ведуть до її зростання, що у свою чергу зменшує попит на імпортовану продукцію на внутрішньому ринку. Імпортні податки та збори складають досить велику групу інструментів нетарифного регулювання, основною характеристикою яких є економічний вплив на імпорт, але, на відміну від мит, опосередкований. Не будучи предметом міжнародного регулювання, перебуваючи цілком у компетенції національних органів влади, іноді навіть місцевих, їм властива фіскальна функція

Заходи контролю над цінами – впроваджуються з метою підтримки та стабілізації внутрішніх цін, а також для попередження та відвернення збитків, які можуть бути заподіяні нечесною торговою практикою іноземних конкурентів.



Рис. 20.2. Класифікаційні ознаки економічних методів регулювання ЗЕД

Джерело: побудовано автором

До заходів, спрямованих на здійснення контролю за цінами, можна віднести:

- **встановлення мінімальних імпорتنих цін**, коли країна-імпортер встановлює граничну мінімальну ціну на імпортований товар, що, зі свого боку, змушує імпортера сплачувати митні платежі за цінами, які встановлені офіційно, хоча вітчизняна аналогічна продукція може продаватися за дешевшими цінами;
- **обмеження експортних цін** – добровільна згода експортера не знижувати ціну експортного товару від узгодженої величини;
- **сезонні обов'язкові збори** призначені для вирівнювання цін на імпортні товари щодо аналогічних вітчизняних, насамперед сільськогосподарську продукцію;
- **антидемпінгові збори** застосовуються до тих товарів, які були поставлені закордонним експортером за невиправдано низькою ціною;
- **компенсаційні збори** стягуються з імпортованих товарів, виробництво яких стимулювалося додатковими субсидіями зі сторони країни-експортера.

Фінансові заходи регулюють доступ імпортерів до іноземної валюти, ціну валюти для імпортерів, а також умови платежу. Фінансові заходи можуть збільшувати вартість імпорту.

До основних заходів фінансового характеру слід віднести **урядові субсидії**, що надаються товаровиробникам для підтримки та стимулювання їхньої діяльності.

Вони поділяються на дві групи:

- експортні субсидії – грошові кошти, які держава надає вітчизняному товаровиробнику з метою стимулювання експорту його товарів та послуг;
- імпортні субсидії – кошти, які отримує товаровиробник від держави з метою підвищення конкурентоздатності його товарів на внутрішньому ринку.

Однією з форм прихованого субсидування експорту є фінансове стимулювання державного розвитку експорту національними виробниками шляхом експортного кредитування.

Антидемпінгові мита застосовують для усунення цінової дискримінації, що виникає внаслідок демпінгу.

Іншим видом фінансових заходів є **регулювання валютної політики**, яка полягає у встановленні різних валютних курсів для різних категорій товару; створення заходів адміністративного характеру – отримання різного роду дозволів, узгоджень для проведення валютних операцій усередині країни.

Регламентація розрахунково-платіжних операцій полягає у встановленні мінімальних термінів між доставкою товару та проведенням розрахунків за імпортом.

Тарифні методи є складовою економічного регулювання зовнішньоекономічної діяльності (крім податків і зборів). Використовуючи митний тариф як інструмент митної політики, країна розв'язує насамперед проблеми регулювання зовнішньоторговельного обігу з іноземними державами, захисту національного товаровиробника, поповнення державного бюджету ціною надходжень від зовнішньоекономічних операцій.

Імпортне мито нараховується на товари при їх ввезенні на митну територію держави.

Експортне мито нараховується на товари при їхньому вивезенні за межі митної території країни.

Транзитне мито – мито на товари, що переміщуються в режимі транзиту через митну територію країни.

20.3. Свобода торгівлі та протекціонізм

Найважливішою передумовою реалізації вигід від міжнародної спеціалізації та торгівлі є безперешкодний обмін товарами і послугами. Однак насправді торговельна політика держав часто створює штучні бар'єри на шляху вільної торгівлі. Залежно від масштабів втручання держави у міжнародну торгівлю розрізняють два види торговельної політики – фритредерство та протекціонізм.

– **Фритредерство** (від англ. *free trade* – вільна торгівля) або **політика свободи торгівлі** – це політика мінімального державного втручання у зовнішню торгівлю, яка складається переважно на основі вільних ринкових сил попиту та пропонування.

– **Протекціонізм** – це державна політика захисту національного ринку від іноземної конкуренції шляхом застосування торговельних обмежень.

Політика свободи торгівлі передбачає скасування торговельних обмежень, сприяння взаємовигідному поділу праці між країнами, внаслідок чого стає можливою реалізація порівняльних переваг. Водночас, спеціалізуючись на виробництві одних товарів, країна втрачає можливість виробляти інші. На основі неокласичної концепції надлишків споживачів і виробників проаналізуємо вигоди і витрати, які супроводжують включення у міжнародну торгівлю на прикладі економіки малої країни.

Вирішальним чинником, який визначає, буде країна експортером певного товару чи його імпортером, є співвідношення світових і внутрішніх цін, яке засвідчує наявність або відсутність порівняльної переваги.

Припустимо, що в умовах автаркії рівновага на ринку певного товару деякої країни відповідає точці E_0 (рис. 20.3). Оскільки національна рівноважна ціна товару (P_d) нижча за світову (P_w), країна стає його експортером.

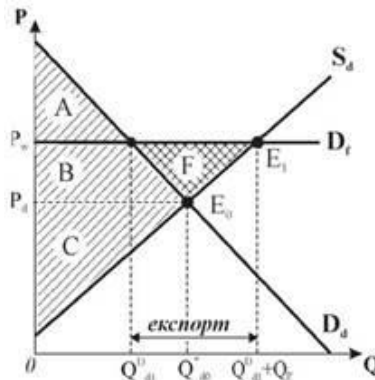


Рис. 20.3. Вплив вільної торгівлі на добробут країни-експортера

Джерело: побудовано автором

зростати, а в галузях без порівняльних переваг – зменшуватися. З неокласичної теорії співвідношення факторів виробництва (Хекшера–Оліна) випливало, що внаслідок торгівлі виграють власники надлишкових факторів виробництва і програють власники дефіцитних факторів, виробництво яких заміщується імпортом. А в умовах вільної торгівлі і неповної спеціалізації (теорема Хекшера–Оліна–Самюельсона) відбувається вирівнювання цін на фактори виробництва (а отже, і доходів їх власників) у країнах – торговельних партнерах.

Спираючись на теорію співвідношення факторів виробництва, американські економісти **П. Семюельсон, Р. Джонс, В. Столпер** та англійський економіст **Т. Рибчинський** у 1940–50-х рр. здійснили безпосередні дослідження впливу міжнародної торгівлі на доходи власників факторів виробництва, зайнятих в експортних та імпортоконкуруючих галузях за припущень моделі «2×2×2», наявності досконалої конкуренції, вільного міжгалузевого переміщення факторів виробництва, незмінності загального пропонування факторів виробництва. Їх узагальнені результати були представлені у вигляді кількох теорем.

Теорема Столпера–Семюельсона: міжнародна торгівля призводить до збільшення доходів власників фактора, який інтенсивно використовується у виробництві товару, ціна якого підвищується, і зниження ціни фактора, який інтенсивно використовується для виробництва товару, ціна якого знижується.

Теорема Семюельсона–Джонса: внаслідок торгівлі зростають доходи власників фактора, специфічного для експортних галузей, і скорочуються доходи власників фактора, специфічного для галузей, які конкурують з імпортом.

Т. Рибчинський звернув увагу на інший аспект проблеми – вплив збільшення пропонування факторів виробництва у певних галузях на доходи їх власників.

Теорема Рибчинського: зростання пропонування одного з факторів виробництва призводить до непропорційно більшого у процентному виразі зростання виробництва і доходів у тій галузі, де цей фактор використовується відносно більш інтенсивно, і до скорочення виробництва і доходів галузі, де цей фактор використовується менш інтенсивно.

Теоретичні висновки знайшли своє підтвердження в реальному житті. Несподіване відкриття запасів нафти і газу на шельфі Північного моря у 1960-х рр. викликало величезні зміни в багатстві країн Північної Європи (Нідерландів, Норвегії, Великобританії) і спричинило негативні структурні зрушення, що отримали назву «**голландської хвороби**».

Відкриті великі запаси газу спонукали Нідерланди до розширення його експорту. Збільшення попиту з-за кордону на газ і, відповідно, попиту на гульден призвело до його подорожчання і відносного подорожчання всіх товарів країни. Попит іноземців на товари традиційного голландського експорту (продукцію галузей обробної промисловості) скоротився, відбулося скорочення виробництва і доходів власників факторів виробництва, зайнятих у цих галузях. Ресурси почали переміщуватися з обробного сектора промисловості у сировинний.

Для власників факторів виробництва у галузях, які скорочуються внаслідок міжнародної спеціалізації та торгівлі, виникає не лише проблема втрати доходів через скорочення обсягів виробництва, але й інших втрат, зокрема пов'язаних із

безробіттям, необхідністю перекваліфікації робітників, їх переїзду в інші регіони країни, зміною всього способу життя.

Прагнення мінімізувати втрати від неминучих структурних змін, викликаних включенням у міжнародну торгівлю, зберегти свої економічні позиції виступає для виробників постраждалих галузей спонукальним мотивом вимог протекціонізму.

У вимогах захисту від шкідливого впливу вільної торгівлі найважливішу роль відіграє *ефект особливих інтересів* («пошук ренти») – прагнення отримати через уряд матеріальні вигоди за рахунок суспільства або окремих осіб. У сатиричній формі ефект особливих інтересів був описаний французьким економістом **Ф. Бастіа** (*«Петиція виробників свічок», 1845 р.*). Виробники свічок звертаються до парламенту: «Ми страждаємо від нестерпної конкуренції з боку іноземного суперника, поставленого, як видається, у більш вигіршні умови при виробництві світла, ніж ми. Він цілком заповонив світлом наш національний ринок за неймовірно низькими цінами. Як тільки він з'являється, наша торгівля завмирає..., і галузь вітчизняної промисловості... миттєво опиняється у скруті. Цей конкурент... Сонце. Ми благаємо: видайте закон, що велить зачинити всі вікна ... зовнішніми і внутрішніми ставнями, заробити всі отвори, діри, щілини, тріщини, кризь які сонячне світло зазвичай проникає в наші оселі, завдаючи тим самим збитків прибутковому виробництву, яким ми здатні облагодіяти країну... Якщо ви закритете якомога більше можливих доступів до природного світла ... і буде вироблятися більше сала для свічок, ... ми зможемо спостерігати примноження... м'яса, вовни, шкір, а головне – навозу, який є основою і фундаментом всього сільськогосподарського багатства». Отже, економічні інтереси виробників певних галузей, завуальовані й аргументовані ними як національні інтереси, є джерелом вимог протекціонізму.

Багатовікова практика захисту національних виробників від іноземної конкуренції дала змогу накопичити чимало *аргументів протекціонізму*, найбільш поширеними з яких є такі:

- *необхідність забезпечення національної оборони, національної безпеки* – цей аргумент найчастіше використовують виробники продукції, яка має оборонне значення. Наприклад, сталь використовується для виробництва зброї, а вільна торгівля може поставити країну в залежність від інших країн-постачальників сталі. Дійсно, у разі загрози допустимо захищати стратегічні галузі, але часто виробники перебільшують свою роль у національній обороні з метою уникнути конкуренції іноземних компаній;

- *необхідність забезпечення стабільності національної економіки*. Цей аргумент найчастіше використовують виробники галузей без порівняльних переваг тих країн, що мають вузьку експортну спеціалізацію (Кувейт – нафта, Куба – цукор тощо), внаслідок чого стан їх економік надзвичайно чутливий до змін кон'юнктури світових ринків відповідних товарів. Захист від іноземної конкуренції обґрунтовується необхідністю диверсифікації виробництва і зовнішньої торгівлі та зменшення такої залежності;

- *необхідність захисту молодих галузей*. Цей аргумент використовується менш розвиненими країнами, які намагаються обмежити імпорту сучасної високотехнологічної продукції з розвинених країн до того часу, коли аналогічні галузі, що народжуються в країні, не досягнуть рівня витрат, за якого будуть здатні протистояти іноземним конкурентам;

– **необхідність захисту національної зайнятості.** Цей аргумент найчастіше застосовується тоді, коли економіка країни вступає у фазу рецесії чи депресії. Обмеження імпорту видається засобом створення робочих місць у галузях, що конкурують з імпортом, проте неминуче призведе до зменшення зайнятості, пов'язаної із транспортуванням імпортованих товарів, їх зберіганням, продажем тощо.

Реально дуже складно визначити, які саме галузі потрібно підтримувати. Політики зазвичай відстоюють інтереси тих галузей, які підтримують їх. Більшість економістів вважають, що для успішного розвитку економіки протекціонізм не обов'язковий, адже політика торговельних обмежень порівняно з фіскальною чи монетарною не є ефективним антикризовим засобом; коливання зайнятості, пов'язані зі зміною обсягів імпорту, є досить незначними, а різні галузі часом несуть збитки і в закритій економіці, покращуючи свій стан без захисту держави. Водночас країна, яка обмежує імпорт з іншої країни, зрештою постане перед проблемою скорочення власного експорту, що неминуче вплине на обсяги національного виробництва, зайнятості і доходу.

20.4. Засоби регулювання міжнародної торгівлі

Засоби державного регулювання міжнародної торгівлі, за допомогою яких реалізується політика протекціонізму, поділяються на тарифні і нетарифні. Тарифні засоби регулювання ґрунтуються на застосуванні митного тарифу – систематизованого переліку ставок мита, яким обкладаються товари при перетині митного кордону країни. Нетарифні засоби охоплюють всі інші способи обмеження імпорту або стимулювання експорту.

Тарифні: мито, тарифна квота.

Нетарифні:

- **кількісні:** квотування ліцензування, «добровільні» обмеження експорту, ембарго;
- **приховані:** технічні бар'єри, внутрішні податки та збори, державні закупівлі, вимога вмісту компонентів місцевого виробництва;
- **фінансові:** субсидії, експортне кредитування, демпінг.

Головним інструментом регулювання зовнішньої торгівлі є **мито** – грошовий збір, що стягується при переміщенні товарів через митний кордон країни. Мито належить до **непрямих податків**, встановлення яких призводить до подорожчання товарів. Мита виконують дві основні **функції: захисну (протекціоністську)** – захищають національних виробників від іноземних конкурентів та **фіскальну** – забезпечують надходження до Державного бюджету.

У контексті вартісної категорії **митний тариф** можна розглядати як інтернаціональну диференційовану ренту, що виникає на базі стійкої різниці в національних витратах виробництва різних країн, що обумовлені різною ефективністю функціонування національних економічних систем.

Отже, встановлення для різних товарів однакової за розміром митної ставки не означає, що митний тариф має однакову функціональну спрямованість. Тільки встановлення безпосередньої залежності між внутрішніми та зовнішніми цінами

дає змогу визначити кінцевий ефект застосування митного тарифу. Залежність співвідношення цін засвідчує, що для одних товарних груп мито виконує захисну функцію, для інших регулятивну, а для окремих створює конкурентні умови виробництва як національних, так і іноземних підприємств.

Величина ставки мита – це кількісний показник, тобто він не дає можливості повною мірою відстежити ефективність використання митного тарифу як інструменту державного регулювання економічної ситуації у сфері міжнародних економічних відносин.

Механізм застосування митного тарифу складається з кількох елементів: товарна класифікація об'єкта оподаткування, методи оцінки вартості оподатковуваних товарів, методи визначення країни походження товарів, процедура застосування митних ставок.

В Україні функцію видачі сертифікатів походження товарів здійснює Торговельно-промислова палата України.

Види митного тарифу розрізняються:

а) за метою та функціональністю застосування:

– **фіскальне**, встановлюється для забезпечення надходжень коштів до бюджету країни від зовнішньоекономічних операцій. Основна мета його встановлення має винятково економічний характер. Фіскальну функцію мито може виконувати в різних формах: і як експортне, і як імпортне мито, і у формі застосування транзитного мита;

– **протекціоністське**, спрямоване на захист національного виробника і є явно дискримінаційною стосовно ввезення товарів іноземного виробництва, тому застосовується здебільшого у формі імпортного мита;

– **преференційне**, що передбачає особливі переваги держави щодо розміру ставок, які надаються іншим державам, переважно з торговельно-політичними цілями;

б) за впливом на економіку:

– **номінальне** – те, що вказується в митному тарифі. Вони дають тільки загальне уявлення про рівень митного оподаткування країни;

– **реальне** – свідчить про реальний рівень мита на кінцеві товари і розраховується з урахуванням усіх факторів, які впливають на процес формування митного тарифу: співвідношення між цінами на внутрішньому та зовнішньому ринках, темпи зростання інфляції, погіршення чи покращання платіжного балансу, рівень митного оподаткування імпортованих комплектуючих та ін.;

в) за походженням:

– **автономне мито**, яке встановлюється державою самостійно, тобто без будь-яких обов'язків перед іншою країною, і застосовується до будь-яких предметів і товарів незалежно від їх походження. Величина мита може бути змінена відповідно до інтересів країни без узгодження з країнам і партнерами. Цей вид мита зазвичай досягає значних розмірів і є об'єктом дискусій на дво- або багатосторонніх переговорах для отримання поступок в обмін на зниження ставок автономного мита. Предметом таких переговорів є перелік товарів, до яких застосовуються митні тарифи, їх структура, розмір митних ставок, порядок застосування. Внаслідок виникає конвенційне або договірне мито;

– **конвенційне (договірне) мито** встановлюється на базі двосторонньої або багатосторонньої угоди з іншими державами, або угоди про створення митного

союзу, і тому не може бути змінене державною владою в односторонньому порядку. Воно не змінюється впродовж тривалого часу, що має велике значення для аналізу тих митних бар'єрів, з якими експортер стикається на ринку інших країн. Конвенційне мито вилучається з митного тарифу, коли угоди, за якими воно було представлено, призупиняють свою дію;

г) за напрямом руху:

– **транзитне** – встановлюється стосовно товарів, які переміщуються через територію країни до інших держав. Основні причини застосування транзитного мита такі: регулювання (стримування) потоків певних груп товарів через територію країни; поповнення Державного бюджету; покриття витрат, пов'язаних із транзитом іноземних товарів через митну територію країни;

– **імпортне (ввізне) мито** нараховується на товари та інші предмети при їх ввезенні на митну територію країни;

– **експортне мито** нараховується на товари та інші предмети при їх вивезенні за митну територію країни;

д) за способом нарахування:

– **адвалорне** – нараховується у відсотках до митної вартості товарів та інших предметів, які обкладаються митом;

– **специфічне** – нараховується у встановленому грошовому розмірі на одиницю товарів та інших предметів, що обкладаються митом;

– **комбіноване** – поєднує обидва ці види митного обкладення, але нараховується за більшою сумою нарахування;

– **змішане** – це одночасне застосування як специфічної, так і адвалорної ставки;

е) за принципом обмеження:

– **спеціальне** – застосовується: як захисний захід, якщо товари ввозяться на митну територію України у таких кількостях або на таких умовах, які завдають чи загрожують завдати шкоди вітчизняним виробникам подібних або безпосередньо конкуруючих товарів; як запобіжний захід щодо учасників зовнішньоекономічної діяльності, які порушують загальнодержавні інтереси в цій галузі, а також як захід для припинення недобросовісної конкуренції у випадках, що визначаються законами України; як захід у відповідь на дискримінаційні дії та/чи недружні дії з боку іноземних держав проти України або у відповідь на дії окремих країн та їх союзів, які обмежують здійснення законних прав та інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України;

– **антидемпінгове мито** застосовується у випадках: ввезення на митну територію України товарів за ціною, істотно нижчою за їх конкурентну ціну в країні експорту на момент цього експорту, якщо таке ввезення завдає чи загрожує завдати шкоди вітчизняним виробникам подібних чи безпосередньо конкуруючих товарів або перешкоджає організації чи розширенню виробництва подібних товарів в Україні; вивезення за межі митної території України товарів за ціною, істотно нижчою за ціни інших експортерів подібних або безпосередньо конкуруючих товарів на момент цього ввезення, якщо таке вивезення завдає чи загрожує завдати шкоди загальнодержавним інтересам України. Ставка антидемпінгового мита не

може перевищувати різниці між конкурентною оптовою ціною об'єкта демпінгу в країні експорту на момент цього експорту і заявленою ціною при його ввезенні на митну територію України або різниці між ціною об'єкта демпінгу з України і середньою ціною українського експорту подібних чи безпосередньо конкуруючих товарів на той самий період часу;

– **компенсаційне мито** застосовується у випадках: ввезення на митну територію України товарів, при виробництві або експорті яких прямо чи побічно використовувалася субсидія, якщо таке ввезення завдає чи загрожує завдати шкоди вітчизняним виробникам подібних чи безпосередньо конкуруючих товарів або перешкоджає організації та розширенню виробництва подібних товарів в Україні; вивезення за межі митної території України товарів, при виробництві або експорті яких прямо або побічно використовувалася субсидія, якщо таке вивезення завдає або загрожує завдати шкоди державним інтересам України. Ставка компенсаційного мита не може перевищувати виявленого розміру субсидій;

ж) за періодом застосування:

– **постійне** – яке не змінюється залежно від часу застосування. Тобто воно є незмінним упродовж періоду дії встановленої ставки мита. Зазвичай більшість митних ставок є постійними. Це дає можливість суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності робити довготермінові прогнози і планувати свою діяльність;

– **сезонне мито** – яке встановлюється на окремі товари та інші предмети на термін не більше чотирьох місяців із моменту його застосування. Застосування сезонного мита здебільшого має оперативний характер, тобто вирішуються конкретні тактичні завдання. Сезонне мито вважається винятком із преференційних або пільгових режимів, зокрема й угод про вільну торгівлю, митних союзів, виробничої кооперації та інших подібних міжнародних угод, якщо це передбачено такими угодами. Аналіз використання цього інструменту свідчить, що сезонне мито має явно протекціоністський характер, тому його застосування має бути обов'язково проаналізоване з погляду наслідків;

и) за типом митних ставок:

– **постійне** – встановлюються державними органами і не може змінюватися залежно від обставин. Більшість країн світу мають митні тарифи з постійними ставками;

– **змінне** – може змінюватися за певних обставин (при зміні рівня світових і внутрішніх цін, рівня державних субсидій). Прикладом таких тарифів може бути зміна ставок у Західній Європі в рамках єдиної сільськогосподарської політики.

Для захисту національних виробників готової продукції і стимулювання ввезення сировини і напівфабрикатів може використовуватися тарифна ескалація.

Тарифна ескалація – це підвищення рівня митного обкладання товарів у міру зростання ступеня їхнього оброблення.

Митна вартість – ціна, яка фактично сплачена або підлягає сплаті за товар на момент перетину митного кордону України (тобто коли виконано всі необхідні формальності щодо ввезення товару в Україну чи вивезення його з України). До митної вартості вносять ціну товару, зазначену в рахунку-фактурі іноземного контрагента, а також такі фактичні витрати (якщо їх не враховано у рахунку-фактурі):

1) витрати на транспортування, навантаження, завантаження, переміщення та страхування до пункту перетину митного кордону України;

2) комісійні та брокерські витрати під час проведення митного та інших видів оформлення в іноземних державах на шляху перевезення товару;

3) плата за використання об'єктів інтелектуальної власності, що належать до цих товарів та інших предметів, яка має бути сплачена імпортерам або експортерам прямо або опосередковано як умова їх ввезення (вивезення).

Крім сплати мита, обов'язковим платежем при переміщенні вантажів через митний кордон є митні збори. Вони нараховуються за вантажною митною декларацією і справляються при кожному здійсненні митного оформлення товарів та інших предметів. Це платежі за:

- митне оформлення товарів;
- митне оформлення тимчасово введеного (вивезеного) майна;
- митне оформлення у разі транзиту іноземних товарів;
- митне оформлення у разі ввезення на митний ліцензійний склад;
- митне оформлення товарів та інших предметів у зонах митного контролю на територіях і в приміщеннях підприємств;
- перебування товарів та інших предметів під митним контролем.

Платниками митних зборів є юридичні та фізичні особи, що здійснюють митне оформлення.

Акцизний збір

Важливим інструментом регулювання зовнішньоекономічної діяльності є акцизний збір – непрямий податок на високорентабельні товари (продукцію), включений у ціну товарів.

Перелік товарів, на які встановлюється акцизний збір та змінюються ставки акцизного збору, затверджується Верховною Радою України.

Оскільки акцизний збір на імпортні товари є внутрішнім податком, то підакцизні імпортні товари не можуть підпадати за бажанням монополії аналогічних національних товарів під більш високу «націнку», ніж та, яку Україна застосовує стосовно вітчизняних аналогів.

Платниками акцизного збору при експорті є суб'єкти підприємницької діяльності – українські виробники алкогольних напоїв та тютюнових виробів, а також замовники, за дорученням яких виготовляється ця продукція на давальницьких умовах.

Цей вид митних платежів має певні особливості. По-перше, акцизні збори не нараховуються:

- а) на транзит товарів через територію України;
- б) у разі тимчасового ввезення майна (за винятком лізингу – довготривалої оренди з викупом);
- в) якщо підакцизні товари надходять на ліцензійний склад, нарахування провадять на момент випуску товарів у вільний обіг на території України;
- г) у разі ввезення готової продукції, повністю виготовленої з давальницької сировини. Під час ввезення давальницької сировини сплату акцизного збору на підакцизні товари здійснюють поданням простого векселя, завізованого податковою адміністрацією.

По-друге, з реімпорту і реекспорту акцизний збір стягують у загальному порядку.

По-третє, товари, які ввозяться на територію України для вільного обігу, обкладають акцизним збором у встановленому порядку. У разі зміни попереднього митного режиму на режим вільного обігу застосовується механізм оподаткування, чинний на день зміни митного режиму.

Не оподатковується акцизним збором:

- митна вартість ввезених і конфіскованих на території України підакцизних товарів (продукції), стосовно яких не встановлено власника, а також тих, які перейшли до держави на правах спадковості;
- митна вартість підакцизних товарів, які провозяться через територію України транзитом;
- митна вартість імпоротної або обороти від реалізації вітчизняної сировини, які ввозяться чи використовуються для виробництва підакцизних товарів;
- вартість підакцизних товарів (зокрема і алкогольних напоїв та тютюнових виробів), які експортуються за межі митної території України за іноземну валюту;
- митна вартість зразків підакцизних товарів (продукції), ввезених на територію України з-за її меж з метою показу або демонстрації, якщо вони залишаються власністю іноземних юридичних осіб і їх використання на території України не має комерційного характеру;
- вартість легкових автомобілів спеціального призначення (поліція, швидка медична допомога) за переліком, визначеним Кабінетом Міністрів України, і автомобілів спеціального призначення для інвалідів, оплата вартості яких проводиться органами соціального забезпечення;
- до 2007 р. обороти від продажу легкових, вантажопазарських автомобілів і мотоциклів, які виготовляються українськими підприємствами усіх форм власності, за умови виробництва не менше 1 000 шт. автомобілів і 1 000 шт. мотоциклів на рік;
- комплектуючі, з яких на українських підприємствах виготовляються зазначені в Законі України «Про ставки акцизного збору і ввізного мита на деякі транспортні засоби і шини до них» транспортні засоби.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Акцизний збір – непрямий податок на високорентабельні товари (продукцію), включений у ціну товарів.

Величина ставки мита – це кількісний показник, тобто він не дає можливості повною мірою відстежити ефективність використання митного тарифу як інструменту державного регулювання економічної ситуації у сфері міжнародних економічних відносин.

Голландська хвороба – див. пояснення до теореми Рибчинського.

Ефект особливих інтересів («пошук ренти») – прагнення отримати через уряд матеріальні вигоди за рахунок суспільства або окремих осіб.

Зовнішньоекономічна діяльність – діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на

взаємовідносинах між ними, що наявна як на митній території України, так і за її межами.

Іноземні суб'єкти господарської діяльності – суб'єкти господарської діяльності, що мають постійне місцезнаходження або постійне місце проживання за межами митної території України.

Митна вартість – ціна, яка фактично сплачена або підлягає сплаті за товар на момент перетину митного кордону України (тобто коли виконано всі необхідні формальності щодо ввезення товару в Україну чи вивезення його з України).

Митне регулювання – регулювання питань, пов'язаних із встановленням мит та митних зборів, процедури митного контролю, організацією діяльності органів митного контролю України.

Митний кодекс країни – законодавчий акт, який регулює організацію і діяльність митних органів країни.

Митний тариф можна розглядати як інтернаціональну диференційовану ренту, що виникає на базі стійкої різниці в національних витратах виробництва різних країн, що обумовлені різною ефективністю функціонування національних економічних систем.

Протекціонізм – це державна політика захисту національного ринку від іноземної конкуренції шляхом застосування торговельних обмежень.

Тарифна ескалація – це підвищення рівня митного обкладання товарів у міру зростання ступеня їхньої обробки.

Теорема Рибчинського: зростання пропонування одного з факторів виробництва призводить до непропорційно більшого у процентному виразі зростання виробництва і доходів у тій галузі, де цей фактор використовується відносно більш інтенсивно, і до скорочення виробництва і доходів галузі, де цей фактор використовується менш інтенсивно. Теоретичні висновки знайшли своє підтвердження в реальному житті. Несподіване відкриття запасів нафти і газу на шельфі Північного моря у 1960-х рр. викликало величезні зміни в багатстві країн Північної Європи (Нідерландів, Норвегії, Великобританії) і спричинило негативні структурні зрушення, що отримали назву «голландської хвороби».

Теорема Семюельсона–Джонса: внаслідок торгівлі зростають доходи власників фактора, специфічного для експортних галузей, і скорочуються доходи власників фактора, специфічного для галузей, які конкурують з імпортом.

Теорема Столпера–Семюельсона: міжнародна торгівля призводить до збільшення доходів власників фактора, який інтенсивно використовується у виробництві товару, ціна якого підвищується, і зниження ціни фактора, який інтенсивно використовується для виробництва товару, ціна якого знижується.

Фритредерство (від англ. *free trade* – вільна торгівля) або **політика свободи торгівлі** – це політика мінімального державного втручання у зовнішню торгівлю, яка складається переважно на основі вільних ринкових сил попиту та пропонування.

Біржа – регулярно функціонуючий ринок, на якому здійснюється торгівля цінними паперами, оптова торгівля сировинними, продовольчими та іншими товарами.



ТЕСТИ

1. Митна вартість товару розраховується на момент:

- а) підписання контракту;
- б) перетину товаром кордону країни споживача;
- в) подання вантажної митної декларації;
- г) отримання товару споживачем.

2. Тарифна ескалація – це:

- а) збільшення рівня митного оподаткування товарів за ступенем їх обробки;
- б) збільшення рівня середньозваженого імпортного тарифу за мірою розширення номенклатури та обсягів товарів країн, що торгують;
- в) перелік податкових ставок, розміщених за порядком їх зростання;
- г) постійне взаємне підвищення ставок митних тарифів країнами, що конкурують у міжнародній торгівлі.

3. Імпортне мито – це:

- а) інструмент торговельної політики, за допомогою якого уряд може стимулювати місцевих виробників-експортерів продукції;
- б) кількісний ліміт (межа) на завезення товару з інших країн;
- в) податок, встановлений на імпортний товар;
- г) співвідношення експортних цін до імпортних.

4. Митний режим, який використовується під час ввезення товарів на виставку:

- а) імпорт;
- б) реімпорт;
- в) реекспорт;
- г) тимчасове ввезення.

5. Митну політику України визначає:

- а) Президент України;
- б) Державна митна служба України;
- в) Верховна Рада України;
- г) Кабінет Міністрів України.

6. Україна стала членом СОТ у:

- а) 1994 р.;
- б) 2008 р.;
- в) 2009 р.;
- г) немає правильної відповіді.

7. У країні запровадили нові збільшені мита на ввезення імпортних автомобілів. Це приклад політики:

- а) фритредерства;
- б) лібералізації;
- в) протекціонізму;
- г) монетаризму.

8. Антидемпінгові мита – це:

- а) мита, що застосовуються у разі ввезення товарів із спеціальних митних зон;
- б) мита, що накладаються на імпорту тих товарів, під час виробництва яких використовувалися субсидії, якщо їх імпорту завдає шкоди національним виробникам цих товарів;
- в) мита, що застосовуються у разі ввезення на територію країни товарів за ціною, істотно нижчою за їх конкурентну ціну в країні експорту, якщо таке ввезення завдає шкоди національним виробникам аналогічних товарів;
- г) мита, що накладаються на експортні товари під час вивезення їх за межі митної території держави.

9. Визначає країну походження товару в Україні:

- а) Державна митна служба України;
- б) Державна фіскальна служба;
- в) Торгово-промислова палата України;
- г) Міністерство економіки України.

10. Специфічне мито стягується:

- а) з надлишкової вартості, що перевищує певний ліміт вартості товару;
- б) з різниці вартості ввезеної продукції і вартості національних товарів в оптових цінах;
- в) у відсотках від митної вартості товару;
- г) у вигляді твердої ставки за одиницю товару (кількість, вага, обсяг).



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Охарактеризуйте рівні системи регулювання зовнішньоекономічної діяльності: суб'єкти, інструменти, сфера впливу.
2. Чим відрізняється економіка «малої країни» від економіки «великої країни»?
3. Наведіть приклади товарів, що не будуть оподатковуватися акцизом та/або імпортним митом.
4. У чому є відмінність політики протекціонізму від фритредерства?
5. Наведіть сучасні приклади, коли економіка країни хвора на «голландську хворобу».
6. Визначте, які економічні методи регулювання ЗЕД, на Вашу думку, сприятимуть розвитку економіки, зростанню експорту, а які, навпаки, знижують активність суб'єктів господарювання на зовнішніх ринках?



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1. З Індії на митну територію України на адресу ТОВ «Альфа» надійшов вантаж – ювелірні вироби. Розрахуйте імпорту митні платежі за товар, враховуючи дані, наведені в таблиці 20.1.

Таблиця 20.1

Вихідні дані

Митна вартість	3 000 євро
Ставка мита	10 %
Ставка ПДВ	20 %
Курс євро	41,88 грн

Розв'язання

$MB = 3\,000 \text{ євро} \times 41,88 \text{ грн/євро} = 125\,640 \text{ грн.}$

$M = 125\,640 \text{ грн} \times 10 \% / 100 \% = 12\,564 \text{ грн.}$

$ПДВ = (125\,640 \text{ грн} + 12\,564 \text{ грн}) \times 20 \% / 100 \% = 27\,640,8 \text{ грн.}$

$МП = 12\,564 \text{ грн} + 27\,640,8 \text{ грн} = 40\,204,8 \text{ грн,}$

де MB – митна вартість,

M – мито,

$ПДВ$ – податок на додану вартість,

$МП$ – сума митних платежів.

Завдання 2. На адресу українського підприємства «Агро» з Азербайджану надійшов вантаж – бензин А-95 – у кількості 235 т. Розрахуйте імпорتنі митні платежі на товар, враховуючи дані, наведені в таблиці 20.2.

Таблиця 20.2

Вихідні дані

Митна вартість	88 125 дол. США
Кількість	235 т
Ставка мита	6 %
Ставка акцизного збору	12 євро / 1 000 кг
Ставка ПДВ	20 %
Курс долара на момент подання ВМД	40,98 грн
Курс євро на момент подання ВМД	40,88 грн

Розв'язання

$MB = 88\,125 \text{ дол. США} \times 40,98 \text{ грн/дол. США} = 3\,611\,362,5 \text{ грн.}$

$M = 3\,611\,362,5 \text{ грн} \times 6 \% / 100 \% = 21\,668,18 \text{ грн.}$

$A = 235 \text{ т} \times 12 \text{ євро} / 1\,000 \text{ кг} \times 40,88 \text{ грн/євро} = 115\,281,6 \text{ грн.}$

$ПДВ = (3\,611\,362,5 \text{ грн} + 21\,668,18 \text{ грн} + 115\,281,6 \text{ грн}) \times 20 \% / 100 \% = 749\,662,47 \text{ грн.}$

$МП = 21\,668,18 \text{ грн} + 115\,281,6 \text{ грн} + 749\,662,47 \text{ грн} = 886\,632,25 \text{ грн,}$

де MB – митна вартість,

M – мито,

A – акцизний збір,

$ПДВ$ – податок на додану вартість,

$МП$ – сума митних платежів.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Провести аналіз законодавчо-нормативних документів України, що визначають засади тарифного та нетарифного регулювання експорту та імпорту конкретного товару. Провести аналіз міжнародних правових актів, що регулюють співробітництво держав у певній галузі. Обчислення вартості партії товару з урахуванням всіх митних платежів під час експорту й імпорту: пояснення типу зовнішньоекономічної політики держави щодо цього товару; перелік документів (зокрема сертифікати, ліцензії тощо), які треба подати в митницю, та установ, де їх можна отримати. Пояснити експортно-імпортні можливості товару загалом та розмір мінімальної ефективної партії товару. Оформити матеріал у вигляді презентації чи реферату та підготувати доповідь.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. На митну територію України імпортується сигари 25 кг (підакцизний товар) з Італії, митна вартість якого склала 20 000 євро. Мито, сплачене при ввезенні товару, становить 10 %. Акцизний збір становить 1 139,76 грн за кг, ставка податку на додану вартість – 20 %. Курс долара євро на момент подання ВМД становить 40,50 грн за 1 долар США.

Розрахуйте митні платежі на товар.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. На митну територію України імпортується товар (рибні консерви) з Китаю, митна вартість якого становить 12 000 дол. США. Мито, сплачене при ввезенні товару, становить 5 %; ставка податку на додану вартість – 20%. Курс долара США на момент подання ВМД становить 36,85 грн за 1 долар США.

Розрахуйте митні платежі на товар.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА



1. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посіб. Вид. 6-те, перероб. та доп. / за ред. Ю. Г. Козака. Київ: «Центр учбової літератури», 2019. 292 с.

2. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник. Вид. 3-тє, перероблене та доповнене. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 432 с.

3. Тюріна Н. М., Карвацька Н. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 315 с.

ТЕМА 21**ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ****21.1. Системи та особливості оцінки ефективності бізнесу****21.2. Методи оцінки ефективності міжнародного бізнесу****21.3. Шляхи підвищення економічної ефективності міжнародного бізнесу****21.1. Системи та особливості оцінки ефективності бізнесу**

У загальному розумінні під ефективністю йдеться про результативність певних дій. Ефектом вважається досягнутий результат у його матеріальному, грошовому, соціальному вираженні [1]. Економічний ефект визначається перевищенням вартісної оцінки результатів діяльності (програм, проєктів) над вартісною оцінкою витрат, які з нею пов'язані, тобто є абсолютним показником.

Методологічний підхід до визначення ефективності діяльності підприємства залишається загальновідомим: результати діяльності порівнюються з витратами або ресурсами, які забезпечили цей результат. Тобто показники ефективності є відносними величинами.

Економічна ефективність – показник відношення позитивного результату господарської діяльності до затрат.

Сучасний етап розвитку міжнародного бізнесу ставить високі вимоги до оцінювання ефективності функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. Повне та об'єктивне уявлення про економічний стан суб'єкта міжнародного бізнесу можна отримати лише за допомогою аналізу його виробничо-господарської та фінансової діяльності. Відповідно, в умовах глобалізаційних процесів та диджиталізації світової економічної системи велика увага приділяється аналітичному оцінюванню ефективності підприємницької діяльності. Метою такого аналізу є пошук резервів, розроблення та обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Актуальність оцінювання резервів підвищення ефективності діяльності підприємства обумовлена необхідністю побудови адекватної системи управління, яка забезпечить зростання конкурентоспроможності суб'єкта міжнародного бізнесу. Досягнути цього можна лише за допомогою активного впровадження методів менеджменту, відповідно до яких головним критерієм успішності фінансової діяльності є досягнення якомога більшого приросту ринкової вартості підприємства чи його окремих підрозділів.

Дослідження системи оцінки ефективності діяльності організації свідчать про деякі розбіжності методологічних підходів.

Традиційними показниками ефективності є:

- рентабельність активів;
- рентабельність власного капіталу;
- рентабельність основної діяльності;
- операційна рентабельність продажу;
- рентабельність інвестицій тощо.

При визначенні ефективності інвестиційних та інноваційних проєктів використовують індекс рентабельності інвестицій (інновацій), облікову норму рентабельності, внутрішню норму рентабельності, ефективність використання власного і запозиченого капіталу, бюджетну ефективність тощо.

В умовах міжнародного бізнесу виникла необхідність пошуку моделі оцінки ефективності діяльності підприємства, яка сформована в такий спосіб, щоб урахувати всі суттєві (з погляду стратегії) аспекти функціонування підприємства задля його ефективного розвитку в довгостроковій перспективі. Згідно з цією моделлю ефективність варто розглядати з п'яти взаємопов'язаних поглядів (рис. 21.1) [2]:

- задоволення потреб зацікавлених сторін (хто є основними учасниками програми або проєкту, на що вони сподіваються і які потреби мають);
- вклад зацікавлених сторін (чого саме підприємство бажає і потребує від зацікавлених сторін на взаємовигідній основі);
- інноваційні стратегії (які інноваційні стратегії необхідно розробити для того, щоб задовольнити побажання і потреби зацікавлених сторін, водночас враховуючи власні інтереси);
- процеси (які бізнес-процеси необхідно налагодити, аби реалізувати стратегії);
- можливості (які саме можливості необхідні для управління бізнес-процесами).



Рис. 21.1. Модель оцінки ефективності

Джерело: побудовано автором

Сучасним підходом до ідентифікації інтегральної ефективності є **концепція стратегічного оцінювання ефективності** функціонування. До основних складових цієї концепції належать:

- модель економічного прибутку (доданої економічної вартості – EVA, Economic Value Added);
- збалансована система показників (Balanced Scorecard) Р. Каплана та Д. Нортона;
- модель піраміди результативності (Performance Pyramid);
- модель ділової переваги (Business Advantage Model);
- система показників відповідальності (ASC-Stakeholder Model).

Особливостями моделей цього підходу є те, що вони водночас є засобами моніторингу та ефективними інструментами тактичного і стратегічного управління бізнесом [3].

Модель економічного прибутку заснована на використанні одного з найбільш розповсюджених показників – «економічна додана вартість» – Economic Value Added (EVA).

Економічна додана вартість – показник ефективності діяльності компанії, що використовується для оцінки її економічного прибутку, тобто вартості компанії, доданої за аналізований період внаслідок її діяльності [4]. Він розраховується як чистий операційний прибуток компанії, що залишається після сплати податків, мінус витрати на капітал, що використовується у бізнесі. Консалтингова організація Stern Stewart зареєструвала права на показник EVA у 90-х рр. XX ст.

Згідно з іншим трактуванням економічна додана вартість являє собою інструмент фінансового аналізу, який вимірює різницю між операційним доходом після оподаткування та середньою вартістю капіталу. Позитивна різниця вказує на зростання (додавання) економічної вартості компанії [5].

Асват Дамодаран з позицій теорії оцінки бізнесу трактує EVA як інструмент «винагороди чи покарання менеджерів». Сутність економічної доданої вартості з погляду оцінки ефективності полягає у створенні вартості [6].

Відповідно до цього положення фірма, курс акцій якої підвищується, сприймається як фірма, що створила вартість, тоді як фірма, курс акцій якої падає, знижує вартість [6].

Ефективний ринок – це ринок, на якому вся інформація швидко стає відомою всім учасникам та враховується ними під час встановлення ринкових цін.

EVA – це міра грошової доданої вартості, створеної інвестиціями чи портфелем інвестицій. Вона розраховується як продукт надмірної прибутковості, заробленої на інвестиції, і капіталу, вкладеного в ці інвестиції [6].

Асватом Дамодараном наводиться такий алгоритм розрахунку EVA:

$$EVA = (ДІК - ВЗК) \times (ІК) = ОП - (ВЗК \times ІК), \quad (21.1)$$

де EVA – економічна додана вартість;

ДІК – дохідність інвестованого капіталу;

ВЗК – вартість залучення капіталу;

ІК – інвестований капітал;

ОП – операційний прибуток після сплати податків.

При визначенні EVA є необхідність врахування трьох основних елементів [6]:

- 1) дохідність капіталу, зароблена на інвестиції;
- 2) вартість залучення капіталу за цими інвестиціями;
- 3) капітал, вкладений у ці інвестиції (рис. 21.2).



Рис. 21.2. Основні елементи економічної доданої вартості

Джерело: побудовано автором

При вимірі кожного з цих елементів потрібні коригування відповідних даних фінансової звітності компанії, пов'язані з такими обставинами:

1. Наскільки великий капітал, інвестований у наявні активи. Звертаємося до балансової вартості капіталу як індикатора ринкової вартості капіталу, інвестованого у встановлені активи. Однак балансова вартість – це величина, що відображає не лише бухгалтерські рішення, прийняті в поточному періоді, а й бухгалтерські рішення (як нараховувати знос активів, оцінювати запаси та поводитися з придбаннями), зроблені в минулому. Як мінімум, три коригування – перетворення операційної оренди в борг, капіталізація витрат на НДДКР та усунення одноразових чи косметичних витрат – мають бути зроблені при розрахунку EVA.

Чим старша фірма, тим складнішими виявляються коригування, необхідні щодо балансової вартості капіталу, щоб отримати здорову оцінку ринкової вартості капіталу, інвестованого у встановлені активи. Оскільки це вимагає, щоб ми знали і брали до уваги кожне бухгалтерське рішення, виникають випадки, коли балансова вартість капіталу виявляється надмірно рухомою, що не дозволяє її зафіксувати.

2. Для оцінки прибутковості цього інвестованого капіталу потрібна оцінка операційного прибутку після сплати податків, заробленої фірмою на ці інвестиції. Знову ж таки, для розрахунку прибутковості капіталу бухгалтерська міра операційного прибутку має бути скоригована для обліку операційних лізингових платежів, витрат на НДДКР та одноразових платежів.

3. Третій компонент, необхідний для оцінки доданої економічної вартості, – це вартість залученого капіталу. Вона має бути оцінена на основі ринкової вартості боргу та власного капіталу фірми, а не на основі балансової вартості. Не існує протиріччя між використанням балансової вартості з метою оцінки інвестованого капіталу та використанням ринкової вартості для оцінки вартості залученого капіталу, оскільки для створення вартості фірма має заробити більше, ніж ринкова вартість залученого капіталу. З практичного погляду використання балансової вартості капіталу має тенденцію призводити до недооцінки вартості залученого капіталу більшості фірм» [6].



Протягом 1990-х рр. EVA найбільш активно пропагувалася розташованою в Нью-Йорку консультативною фірмою Stern Stewart. Засновники фірми – Джоел Стерн та Беннетт Стюарт – перетворилися на видатних проповідників цього виміру. Їхній успіх став поштовхом до наслідування в інших консультативних фірмах, кожна з яких створювала свій різновид міри надлишкових доходів.

У процесі застосування цього виміру до реальних фірм Stern Stewart виявила, що необхідно модифікувати бухгалтерські виміри доходу і капіталу, щоб отримати більш реалістичні оцінки доданої вартості. У своїй книзі «The Quest for Value» Беннетт Стюарт згадує низку коригувань, які необхідно виконувати щодо інвестованого капіталу, включно з репутацією goodwill, відображеною та не відображеною у звітності. Він також пропонує вдаватися до коригування операційного доходу, включно з перетворенням операційних лізингових платежів у фінансові витрати.

Багато фірм, які прийняли EVA протягом цього періоду, також засновували винагороду менеджменту на вимірах EVA. Тому спосіб цієї оцінки та виміру став предметом пильної уваги з боку менеджерів усіх рівнів.

Джеймс К. Ван Хорн (James C. Van Horne) та Джон М. Вахович, мол. (John M. Wachowicz, Jr.) вважають, що для створення вартості компанія має забезпечувати прибутковість використання інвестованого капіталу більшу, ніж вартість його залучення [7].

EVA є економічним прибутком компанії після відрахування всіх капітальних витрат, тобто це чистий операційний прибуток фірми після сплати податків мінус плата за використаний капітал у вигляді його вартості.

Перевага EVA полягає у тому, що фірма насправді не створює вартості для акціонерів доти, доки не покриє всі свої капітальні витрати. Обчислення облікового прибутку (accounting profit), хоч і дозволяє в явному вигляді враховувати платежі з боргового фінансування, проте не враховує витрати, пов'язані з фінансуванням на основі власного капіталу. Економічний прибуток (і отже, EVA) відрізняється від облікового прибутку тим, що містить плату використання всього капіталу компанії – як боргового, так і власного. Інакше кажучи, фірма, яка демонструє позитивний обліковий прибуток, насправді може руйнувати вартість, оскільки її акціонери можуть не отримувати своєї необхідної доходності. Отже, позитивне значення EVA вказує на те, що вартість для акціонерів створюється, водночас її негативне значення свідчить про руйнування цієї вартості.

Корисність концепції EVA визначається тим, що вона допомагає краще ув'язати корпоративну стратегію та інвестиції з вартістю для акціонерів. З іншого боку, вона допомагає краще усвідомити, чому керівництву компанії важливо розуміти концепцію вартості капіталу [7].

Абсолютна величина економічної доданої вартості залежить від капіталу, що вкладається в бізнес, для позначення якого використовується показник **ІС**, і від спреду ефективності. Для розрахунку спреду ефективності обидві моделі припускають розрахунок витрат за капітал компанії (**WACC**) [8].

Середньозважена вартість капіталу – це метод розрахунку середньої вартості різних джерел фінансування компанії. Її значення розраховується, виходячи з припущення, що фірма зберігатиме певне співвідношення між власними та залученими джерелами фінансування. Менеджери повинні використовувати цей показник для конкретного проекту лише за умови, що він характеризується тим самим рівнем ризику, що й компанія. Найбільш складною частиною розрахунку показника **WACC** є оцінка вартості капіталу.

Теоретично компанія може знизити середньозважену вартість капіталу, збільшивши частку боргів у структурі джерел фінансування. Однак це може стати проблемою для акціонерів, які можуть зіткнутися з тим, що збільшення частки боргів призведе до зростання ризиків, пов'язаних з їхніми інвестиціями.

У компаніях, які прийняли модель EVA до оперативного управління, показник економічного прибутку розглядається як поточний фінансовий показник збільшення вартості, що поєднує стандартну фінансову звітність компанії та нові реалії конкурентної боротьби.

Бухгалтерська величина власного капіталу коригується на еквіваленти власного капіталу (equity equivalents), які розглядаються як прихований прибуток (вигода) власників. Ці еквіваленти більш точно відображають ресурси, які характеризують конкурентні переваги компанії, що дозволяють їй генерувати грошові вигоди для власників.

Доречним виглядає аналіз поняття «еквівалент власного капіталу». Equity equivalents чи quasi-equity перекладається як «квazăікапітал, «квazăівласний капітал», майже власний капітал, еквівалент власного капіталу – позикові інструменти, що мають деякі характеристики акцій (наприклад, які не мають забезпечення, жорсткого графіка погашення тощо); зазвичай до таких інструментів відносять субординовані борги, боргові інструменти з варантами на акції, привілейовані акції з правом вимоги дострокового погашення тощо [8].

Окремі економісти дуже скептично ставляться до важливості показника економічної доданої вартості стосовно оцінки економічної ефективності міжнародного бізнесу. Проте позитивно оцінюють його роль при оцінці ціннісно-орієнтованого менеджменту.

Ціннісно-орієнтований менеджмент (Value-Based Management, VMB) – концепція управління фірмою, згідно з якою базовою фінансовою метою фірми є максимізація капіталу її власників, а тому в контексті окремого звітного періоду основним фінансовим індикатором, що оцінює результативність роботи топ-менеджерів фірми, є показник доданої економічної вартості, що саме відображає приріст капіталу власників, який перевищує середньоринкову норму віддачі.

Стратегічну основу фірми становить капітал, за мобілізацію та використання якого фірма як самостійний суб'єкт ринкових відносин має платити. Платність відносин із джерел фінансування виражається категорією середньозваженої вартості капіталу (WACC). Оскільки існує ринок капіталу, то існує й деяка середньоринкова віддача на капітал, що інвестується. На основі знання про обсяг задіяного капіталу та середньоринкову норму віддачі можна розрахувати «нормальний» прибуток, тобто той прибуток, який у середньому генерується на ринку на цей капітал. З цим «нормальним» прибутком, тобто середнім доходом інвесторів, можна порівняти прибуток фактичний, тобто прибуток, що залишився після розрахунків із бюджетом і належний у відповідних пропорціях інвесторам. Різниця між середньоринковою віддачею капіталу та отриманими результатами дає уявлення про ефективність роботи суб'єкта міжнародного бізнесу.

Один з алгоритмів розрахунку показника економічної доданої вартості такий:

$$EVA = (EBIT - T) - DCC = (EBIT - T) - CE \times WACC, \quad (21.2)$$

де *EVA* – економічна додана вартість;

EBIT – чистий операційний прибуток;

T – величина податкових витрат;

DCC – нормальні витрати капіталу;

CE – величина інвестованого капіталу;

WACC – середньозважена вартість капіталу.

Достатньо відомою є *збалансована система показників*, основним здобутком якої є уява про недостатність врахування лише фінансових показників для здійснення успішного бізнесу.

Збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSc) – це система стратегічного управління організацією на основі вимірювання та оцінювання її ефективності за сукупністю показників, сформованою в такий спосіб, щоб урахувати всі суттєві (з погляду стратегії) аспекти функціонування підприємства (фінансовий, виробничий, маркетинговий та ін.) [9].

Збалансована система показників транслює місію та стратегію організації в систему взаємопов'язаних індикаторів. Така модель охоплює чотири групи показників: фінансові показники, показники у сфері співпраці з клієнтами, показники бізнес-процесів і показники у сфері навчання та кар'єрного зростання (рис. 21.3).

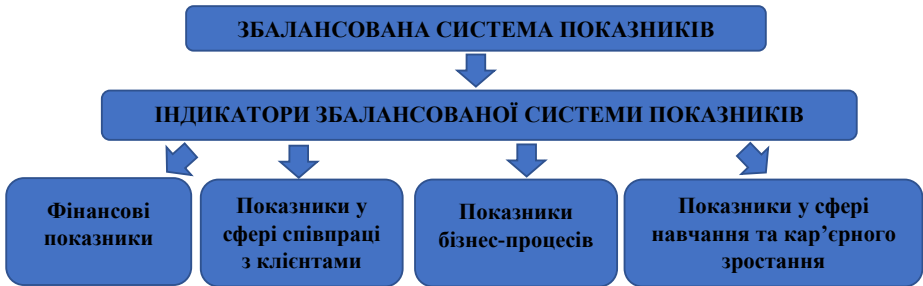


Рис. 21.3. Індикатори збалансованої системи показників (BSc)

Джерело: побудовано автором

Збалансована система показників допомагає підприємству вирішити дві ключові проблеми:

- 1) ефективно оцінювати результати діяльності підприємства;
- 2) реалізовувати стратегію.

Вона має бути ретельно продумана з позиції конкретного підприємства і враховувати специфіку його діяльності.

Ступінь досягнення цілей, ефективність бізнес-процесів та функціонування усього підприємства, його структурних підрозділів і кожного працівника вимірюється сукупністю взаємопов'язаних ключових показників результативності, що дає змогу кожному працівникові прослідкувати узгодженість його індивідуальних завдань зі стратегічними цілями та місією підприємства. Періодичне вимірювання обраних індикаторів забезпечує відповідне регулювання діяльності організації. У такий спосіб BSc стає своєрідним каркасом для перетворення стратегії підприємства у набір операційних цілей, що визначають діяльність організації та її елементів.

Технологія формування збалансованої системи показників для унаочнення передбачає складання спеціальної таблиці, в якій за кожною з проєкцій оцінювання показано причинно-наслідкові зв'язки між необхідними ефектами, сформульовано завдання, вимірники виконання такого завдання, цільові кількісні оцінки цього вимірника, а також розроблено для досягнення вказаних цілей заходи [9].

Піраміда результативності містить чотири організаційні рівні підприємства, а також двосторонню комунікаційну систему, яка використовується для впровадження корпоративної конкурентної стратегії. Завдання щодо впровадження стратегічного бачення вищого керівництва у практичній діяльності фірми і показники ефективності її роботи розглядаються як зв'язуючі ланки між такими поняттями, як стратегія та діяльність [10].

Модель ділової переваги має загалом стратегічний характер, її елементами виступають стратегічні сфери і взаємозв'язки між ними, які визначаються за допомогою, так званої імовірності логіки. У системі стратегічного управління модель

може застосовуватися на двох рівнях. На пасивному рівні відбувається контрольний тест для структуризації цінностей і стратегії підприємства згідно з критеріями моделі. Активний рівень має на увазі здійснення щорічної перевірки результативності діяльності фірми, її управління і системи планування бізнесу; визначення змін, які потрібно ввести у системи планування та управління.

Система показників відповідальності (ASC) призначена для пошуку своєрідного «балансу інтересів» між самим підприємством і різними зацікавленими сторонами (акціонерами, постачальниками, персоналом, покупцями, кредиторами тощо). Послідовність впровадження моделі є такою: ідентифікація зацікавлених сторін; визначення внесків, отриманих від кожної зацікавленої групи осіб, і стимулів, наданих підприємством цим групам; ранжування внесків і стимулів за пріоритетами; визначення показників для кожного з них; практичне застосування вибраних показників для підготовки і прийняття стратегічних управлінських рішень (рис. 21.4) [10].



Глобалізація світової економічної системи призвела до того, що кожна країна прагне одержати прибуток від участі в міжнародному поділі праці. Чим глибше країна інтегрована у світову економічну систему, тим більше її економіка залежить від результатів зовнішньоекономічної діяльності. Відповідно, економічна ефективність міжнародного бізнесу визначається ступенем успішності підприємств країни на світовому ринку.

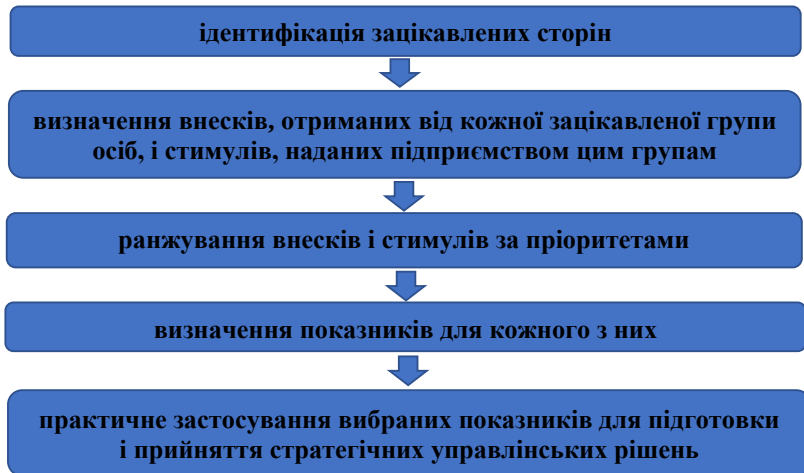


Рис. 21.4. Послідовність впровадження моделі, заснованої на системі показників відповідальності (ASC)

Джерело: побудовано автором

На відміну від внутрішнього бізнесу, економічна ефективність якого визначається співвідношенням результату виробничої діяльності та витратами на його досягнення, у міжнародному бізнесі недостатньо однозначної оцінки ефективності. Згідно з теорією меркантилізму, обсяги купівлі іноземних товарів не повинні пе-

ревищувати обсягів експорту товарів з країни. Інакше, зменшуються фінансові ресурси у розвиток власної економіки, оскільки у міжнародному бізнесі використовуються не національні, а міжнародні гроші.

Крім того, в умовах загострення конкурентної боротьби на світових ринках особливу увагу слід приділяти структурі експорту та імпорту. Загальновідомо, що розвинені країни спеціалізуються на виготовленні товарів з великою часткою доданої вартості. Натомість країни, що розвиваються, переважно спеціалізуються на експорті сировини.

На загальнодержавному рівні потрібно реалізовувати програму на підтримку вітчизняного виробника. Держава може використовувати два принципові напрями зовнішньоторговельної політики для розвитку своєї економіки: імпортозаміщення та розширення експорту. Заміщення імпорту передбачає випереджальні темпи розвитку критичних галузей національного господарства. Вкрай важливим є досягнення національними виробниками високої якості виробництва товарів та послуг для можливості конкурування з іноземними виробниками.

Рішенню про придбання зарубіжного товару має передувати обґрунтування його ефективності, що може виражатися нижчими витратами і вищою якістю, ніж під час угоди з національним виробником, або можливістю виробляти (купити) відсутній у країні продукт.

Збільшення обсягів виробництва експортної продукції можливе з урахуванням необхідності задоволення внутрішніх потреб національної економіки. Для розширення експорту в країні мають бути відповідні конкурентні переваги, тобто отримання максимального прибутку при мінімальних витратах завдяки успішному використанню факторів виробництва.

Відповідно, існує необхідність обґрунтування ефективності міжнародного бізнесу на всіх рівнях управління економікою країни.

21.2. Методи оцінки ефективності міжнародного бізнесу

Критерієм економічної ефективності міжнародного бізнесу є додатковий чистий дохід, що отримується від участі країни у міжнародному розподілі праці. Він утворюється внаслідок різних рівнів витрат за виробництва однакових товарів у різних країнах.

Різноманітний характер впливу міжнародного бізнесу на національну економіку визначає різноманіття показників оцінки його ефективності, що застосовуються (рис. 21.5).

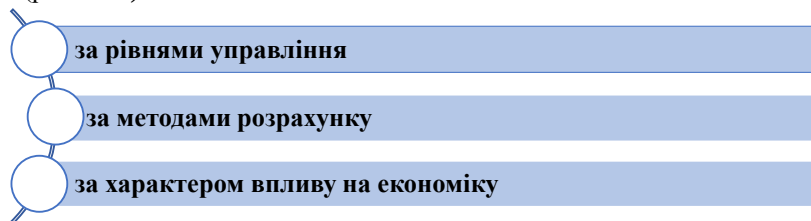


Рис. 21.5. Класифікація показників ефективності міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Показники ефективності міжнародного бізнесу можна класифікувати за рівнями управління, методами розрахунку, характером впливу на економіку. У першому випадку розраховуються показники на рівні всієї економіки, її галузі та підприємства. У другому – абсолютні, відносні показники та індекси. У третьому – показники відкритості національної економіки, масштабів і збалансованості зовнішньої торгівлі та ефективності зовнішньоторговельних угод. Остання класифікація наведена у таблиці 21.1.

Таблиця 21.1

**Класифікація показників ефективності міжнародного бізнесу
за характером впливу на економіку**

Класифікаційна група	Показники
Ступінь відкритості національної економіки та ролі фактора зовнішніх економічних зв'язків	Квоти в національному та галузевому масштабі: експортна, імпортна, зовнішньоторговельна (сума експорту та імпорту). Частка країни у світовому товарообігу та за окремими товарними групами. Коефіцієнт відносної експортної спеціалізації. Коефіцієнт внутрішньогалузевої міжнародної спеціалізації. Коефіцієнт диверсифікації експорту
Масштаби, рівень розвитку та збалансованості зовнішньоторговельної діяльності	Обсяги експорту, імпорту, зовнішньоторговельного обороту. Питома вага окремих товарних груп у структурі експорту (імпорту). Коефіцієнт внутрішньогалузевої міжнародної спеціалізації. Коефіцієнт збалансованості зовнішньої торгівлі. Коефіцієнт покриття імпорту експортом
Ефективність зовнішньоекономічних угод	Ефективність експорту. Ефективність імпорту. Рентабельність зовнішньоторговельних операцій. Динаміка зовнішньої торгівлі. Структура зовнішньоторговельних угод

Джерело: складено автором

Квоти (експортна, імпортна, зовнішньоторговельна), що розраховуються як відношення експорту, імпорту, зовнішньоторговельного обороту товарів до ВВП, характеризують відкритість економіки країни та значення для неї зовнішньоторговельного фактору.

Експортна квота характеризує експортну залежність країни, є основним показником відкритості національної економіки. Зокрема, прийнято вважати, що квота в межах 5–10 % відповідає економіці закритого типу. Вона розраховується загалом у промисловості та її галузях, інших галузях народного господарства, за найважливішими видами промислової продукції.

Імпортна квота характеризує залежність економіки від імпортних товарів. Збільшення їх частки, з одного боку, може призводити до посилення конкуренції та витіснення місцевих виробників з національного ринку, а з іншого – прискорювати економічне зростання, сприяти збільшенню експорту та насиченню внутрішнього ринку товарами. Високе значення цього показника свідчить про скорочення вітчизняного виробництва через його низьку конкурентоспроможність, суттєву залежність економіки від імпорту.

Зовнішньоторговельна квота – показник, який характеризує співвідношення між вартістю експортно-імпортних операцій країни і ВВП. Вона є показником реальної відкритості і водночас залежності національної економіки тільки в разі зіставлення з економічним потенціалом країни. Зовнішньоторговельна квота дає змогу зіставляти масштаби національної економіки та зовнішньоторговельної діяльності, тобто визначати значимість зовнішньої торгівлі народного господарства країни. У країні із невеликим економічним потенціалом цей показник зазвичай вище, оскільки відсутні товари доводиться завозити з-за кордону в обмін на експорт власних. Зі зростанням масштабів національної економіки та збільшенням внутрішнього ринку зовнішньоторговельна квота знижується.

Для визначення місця та ролі країни у міжнародних економічних відносинах, ступеня впливу її на світову економіку використовується показник частки країни у світовому товарообігу. З цієї метою можна використовувати також зіставлення частки країни у світовому товарообігу з її часткою у світовому ВВП.

Коефіцієнт відносної експортної спеціалізації визначається ставленням питомої ваги товару (сукупності товарів галузі) в експорті країни до питомої ваги товару (товарів-аналогів) у світовому експорті. За його допомогою можна визначити ті галузі або групи товарів, на виробництві яких спеціалізується країна. Цей коефіцієнт, більший за 1, свідчить про міжнародну спеціалізацію галузі.

З цієї ж метою використовується коефіцієнт диверсифікації експорту, розрахунок якого ґрунтується на порівнянні структури експорту країни та світової структури виробництва.

Показники другої групи – обсяг експорту, імпорту, зовнішньоторговельного обороту – характеризують масштаби зовнішньоторговельної діяльності. Ці показники широко застосовуються для міжнародних зіставлень, а також для оцінки ступеня відкритості національної економіки.

Оцінити рівень розвитку зовнішньої торгівлі можна за допомогою аналізу співвідношень питомої ваги окремих товарних груп у структурі експорту (імпорту) і сальдо зовнішньоторговельного балансу (як загалом, так і за товарними групами).

Одним із найважливіших і загально визнаних показників ефективності міжнародного бізнесу є індекс умов торгівлі (Јут), який публікується в міжнародних довідниках і розраховується за формулою (21.3):

$$Јут = J \text{ середніх цін експорту} / J \text{ середніх цін імпорту} \quad (21.3)$$

де $Јут$ – індекс умов торгівлі;

J середніх цін експорту – індекс середніх цін експорту,

J середніх цін імпорту – індекс середніх цін імпорту.

Якщо результат розподілу становить 1, то умови торгівлі в періоді, що вивчається, не змінилися порівняно з базисним, якщо менше 1, то були несприятливими, і якщо більше 1, то сприятливими. Зростання індексу умов торгівлі показує, що при зростанні сукупної ціни експорту порівняно з сукупною ціною імпорту на кожну одиницю товару, що експортується, стає можливим придбати все більше імпортних товарів, завдяки чому добробут країни зростає. Інакше, добробут країни скорочується.

Для оцінки ефективності міжнародного бізнесу використовують різні коефіцієнти. Показником внутрішньогалузевої міжнародної спеціалізації є відповідний коефіцієнт, який розраховується за такою формулою (21.4):

$$K_{вмс} = (E - I) / (E + I) \times 100 \%, \quad (21.4)$$

де $K_{вмс}$ – коефіцієнт внутрішньогалузевої міжнародної спеціалізації;

E – вартісний обсяг експорту;

I – вартісний обсяг імпорту.

Цей коефіцієнт змінюється від -100% , якщо країна є винятковим імпортером, до $+100\%$, якщо країна є винятковим експортером.

Наведений вище показник можна інтерпретувати як індикатор збалансованості міжнародного бізнесу, розрахунок якого можна подати у вигляді коефіцієнта, що розраховується за формулою (21.5):

$$K_{зт} = 3 / ЗОТ, \quad (21.5)$$

де $K_{зт}$ – коефіцієнт збалансованості зовнішньої торгівлі;

3 – зовнішньоторгове сальдо,

$ЗОТ$ – зовнішньоторговельний оборот.

Зовнішньоторгове сальдо – різниця між вартістю експорту та імпорту.

Зовнішньоторговельний оборот – сума вартісних обсягів експорту та імпорту.

Коефіцієнт збалансованості зовнішньої торгівлі може коливатися від -1 до $+1$. Його значення, рівні плюс або мінус 1 , свідчать про повну однобічність зовнішньоторговельної діяльності, нульове значення свідчить про повну збалансованість.

Ближчими до практики є значення цього коефіцієнта від $-0,5$ до $+0,5$. У межах значень від $-0,5$ до -1 зовнішньоторговельна діяльність не збалансована при домінуванні імпорту, значення показника від $+0,5$ до $+1$ свідчить про переважання експорту.

За допомогою цього коефіцієнта можна визначити вплив кожної держави, з якою торгує країна, на загальну збалансованість зовнішньоторговельної діяльності. Розрахунок здійснюють за формулою (21.6):

$$ДК = K_{зт} \times ПВ, \quad (21.6)$$

де $ДК$ – внесок окремої держави в загальну збалансованість;

$K_{зт}$ – коефіцієнт збалансованості зовнішньої торгівлі;

$ПВ$ – питома вага кожної держави у загальному товарообігу.

Певне уявлення про збалансованість зовнішньоторговельної діяльності дає також коефіцієнт покриття імпорту експортом ($Kп$), який розраховується за такою формулою (21.7):

$$Kп = (E / I) \times 100 \%, \quad (21.7)$$

де $Kп$ – коефіцієнт покриття імпорту експортом;

E – експорт;

I – імпорт.

Коефіцієнт покриття імпорту експортом ($Kп$) – показник, що характеризує, якою мірою доходи від експорту покривають витрати на імпорт. Цей показник може використовуватися з метою оцінки величини дефіциту зовнішньоторговельного балансу.

Широке застосування у системі аналізу ефективності міжнародного бізнесу знайшли індекси. За їх допомогою вивчається динаміка експорту, імпорту, всього обороту, фізичного обсягу, цін, умов щодо торгівлі. Динаміка товарообігу, ціни та кількості товарів стосовно базисного періоду відстежується за агрегатним методом. Крім того, при аналізі можна оцінювати еластичність попиту на експорт та імпорт.

Ефективність міжнародного бізнесу країни визначається її ефективністю лише на рівні підприємств. Основу розрахунків становить обґрунтування порівняльної ефективності, що виражається сумою прибутку, який припадає на грошову одиницю вироблених витрат. При розрахунку ефективності експортної угоди, з огляду на зазначені вище особливості розрахунків, слід спочатку оцінити вигідність її на ринку за формулою (21.8):

$$E_{вн} = EЦ / ВЦ, \quad (21.8)$$

де $E_{вн}$ – ефективність зовнішньоторговельної угоди на внутрішньому ринку;

$EЦ$ – зовнішньоторговельна ціна експортної продукції;

$ВЦ$ – вартість на внутрішньому ринку експортної продукції.

Чим більша валютна виручка, перерахована в національну валюту, порівняно з можливим вибором на внутрішньому ринку, тим вища ефективність експортного товару.

Потім розраховується ефективність продажу товару шляхом зіставлення ціни товару на зовнішньому ринку та витрат підприємства з його експорту. Останні становлять відпускна ціна підприємства та витрати на просування товару на зовнішній ринок. У результаті, більшому за одиниці, угода вважається ефективною. У випадку, коли можливості продажу товару на внутрішньому ринку обмежені, продаж на зовнішньому ринку є прийнятною навіть за більш низької ефективності, ніж на внутрішньому ринку.

При розрахунках ефективності імпортних угод зміст методики визначається призначенням товарів, що імпортуються. При закупівлі матеріальних ресурсів угода вважається ефективною, якщо ціна імпорту виявиться нижчою від ціни внутрішнього ринку.

Складніше розрахувати ефективність устаткування, що закуповується за кордоном. І тут спочатку розраховується повна вартість його споживання, куди входять всі витрати на імпорт та експлуатаційні витрати за нормативний термін служби, і порівнюється з ціною споживання аналога на ринку. Угода виявиться ефективною, якщо перша ціна буде нижчою за другу.

Якщо закуповуване устаткування відрізняється від вітчизняного аналога за рівнем продуктивності, необхідно порівнювати питомі витрати, тобто повну ціну споживання, яка припадає на одиницю продукції, що виробляється. У разі відсутності аналога на внутрішньому ринку та неможливості розрахувати порівняльну ефективність рішення про вчинення правочину приймається на основі розрахунку ефекту як різниці між виручкою від використання обладнання за певний період та його повною ціною споживання. Співвідношення ефекту з ціною споживання виявить ефективність устаткування.

Нарешті, якщо товари закупаються за кордоном для перепродажу на внутрішньому ринку, їх ефективність визначається зіставленням виручки від перепродажу та суми витрат за імпорт і реалізацію на ринку.

На основі аналізу ефективності зовнішньоторговельних угод фахівці підприємства повинні постійно шукати та обґрунтовувати заходи щодо її підвищення. При аналізі можна дослідити й інші критерії ефективності: динаміку зовнішньоторговельного обороту, асортиментну та географічну структуру, конкурентоспроможність та інші.

21.3. Шляхи підвищення економічної ефективності міжнародного бізнесу

Серед ймовірних кроків щодо підвищення економічної ефективності міжнародного бізнесу можна назвати такі:

- збільшення витрат на НДДКР;
- удосконалення виробництва;
- підвищення мотивації персоналу;
- підвищення якості продукції;
- вдосконалення системи управління;
- зниження постійних витрат;
- аутсорсинг допоміжних функцій;
- вертикальна інтеграція;
- скорочення виробником своїх логістичних ланцюжків;
- оптимізація закупівель;
- автоматизація бізнес-процесів;
- залучення всіх підрозділів підприємства до управління ефективністю.

Витрати на НДДКР спрямовані на винахід найбільш ефективних та конкурентоспроможних товарів та послуг, створення нових продуктів, розробку портативних технологій і методів управління. Шлях збільшення витрат на НДДКР вибрали всі розвинені країни та країни нової індустріалізації. Завдяки збільшенню витрат на НДДКР досягається створення конкурентних переваг.

Удосконалення виробництва як чинник підвищення ефективності міжнародного бізнесу полягає у постійній модернізації виробництва, спрощенні та одночасному підвищенні результативності виробничих процесів та систем управління.

Підвищення економічної ефективності міжнародного бізнесу досягається шляхом підвищення мотивації персоналу. Наприклад, групи робітників об'єднуються в команди, які мають велику автономію в плані прийняття рішень щодо виконання виробничих завдань.

Велику роль у процесі підвищення економічної ефективності міжнародного бізнесу відіграє управління якістю у міжнародних компаніях.

Якість – це сукупність властивостей і характеристик товару або послуги, що впливають на його здатність задовольняти потреби споживача. Якість безпосередньо пов'язана з ефективністю, оскільки за умови поліпшення якості знижуються виробничі витрати завдяки зниженню частки бракованої продукції, зменшується кількість дефектів. Висока якість товарів та послуг дозволяє успішно конкурувати на ринку, залучає покупців, які віддають перевагу високоякісній продукції.

Для успішної конкуренції на зовнішньому ринку компанія має досягти високої якості своєї продукції на основі систем управління якістю. З метою створення надійної системи якості було розроблено комплекс стандартів, що описують склад та структуру системи ISO-9000. Система ISO-9000 (Міжнародна організація зі стандартизації) містить такі стандарти:

- ISO-9000 – загальне керівництво якістю та стандарти щодо забезпечення якості;
- ISO-9001 – системи якості. Модель для забезпечення якості під час проектування, розробки, виробництва, монтажу та обслуговування;
- ISO-9002 – системи якості. Модель для забезпечення якості під час виробництва, монтажу та обслуговування;
- ISO-9003 – системи якості. Модель для забезпечення якості при остаточному контролі та випробуваннях;
- ISO-9004 – загальне керівництво якістю та елементи системи якості.

Основою для стандартів ISO-9000 послужили національні та міжнародні стандарти якості Великобританії, Франції, Німеччини, США, що вже існували і широко використовувалися.

Компанія-експортер, як впливає із системи управління якістю, має забезпечити баланс інтересів п'яти суб'єктів:

- 1) клієнтів, зацікавлених у максимізації співвідношення «якість–ціна»;
- 2) персоналу, зацікавленого у зростанні оплати праці та задоволенні роботою;
- 3) акціонерів, зацікавлених у підвищенні фінансової стійкості компанії;
- 4) постачальників, зацікавлених у стабільних замовленнях своєї продукції;
- 5) суспільства, зацікавленого у підвищенні конкурентоспроможності своїх товарів та послуг на світовому ринку (рис. 21.6).



Рис. 21.6. Система збалансування інтересів суб'єктів управління якістю

Джерело: побудовано автором

Ці інтереси часто суперечливі і потребують узгодження, причому на перший план висуваються вимоги клієнта до якості продукції.



На сьогодні ISO-9000 прийнятий як національний стандарт у 140 країнах, кількість виданих сертифікатів понад 400 тис., а багато ТНК, як-от General Electric, British Telecom, Philips Electronics, обов'язково вимагають від своїх постачальників наявності сертифіката ISO-9000.

Надаючи підвищену увагу поліпшенню якості своєї продукції, багато компаній розробили систему тотального управління якістю (total quality management – TQM) як систему, що безперервно вдосконалюється.

Програми TQM індивідуальні та розробляються кожною міжнародною компанією відповідно до вимог конкретних ринків та їх кон'юнктурою.

Кон'юнктура ринку – це наявна на ринку економічна ситуація, яка склалася під впливом попиту та пропозиції, рівня та динаміки цін, товарних запасів та інших показників.

Насамперед зацікавлена компанія в основі своєї стратегії передбачає виділення ресурсів для безперервного покращення якості. Ключовий момент цієї стратегії – залучення до її реалізації всіх працівників. Необхідний також ретельний підхід до використовуваних матеріалів. Від постачальників потрібні високоякісні компоненти та матеріали. Нарешті, компанії потрібно вкладати кошти у нові технології та вдосконалювати методи організації праці (рис. 21.7).

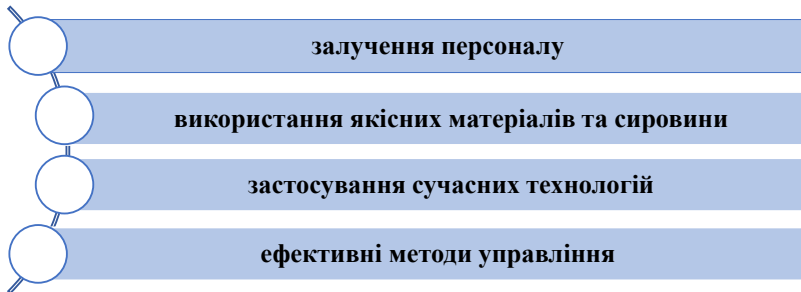


Рис. 21.7. Складові високої якості продукції задля забезпечення економічної ефективності міжнародного бізнесу

Джерело: побудовано автором

Компанії, що керуються принципами TQM, використовують у вирішенні завдань статистичний контроль процесів та бенчмаркінг.

Бенчмаркінг – це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента для порівняння із власним та переймання його вдалих методів роботи.



Фірма Хегох, зіткнувшись на ринку з продукцією японської марки Canon (середньорозмірним копіювальним апаратом), що продавалася за ціною 10 тис. дол., що було значно нижчою від ціни Хегох, вирішила спочатку, що має справу з демпінгом. Однак при вивченні конструкції, технічних характеристик Canon менеджери Хегох з'ясували, що цей апарат якісніший і дешевший. Вони скористалися досвідом Canon і зробили у свій апарат нововведення, що дало змогу знизити собівартість і підвищити якість продукту.

Компаніям, що беруть участь у міжнародному бізнесі, слід вибудовувати систему управління, через:

- цілепокладання;
- дерево цілей;
- дерево КРІ;
- побудову нормальної системи бюджетування та планування;
- побудову управлінського обліку.

Усі бізнес-процеси компанії слід планувати в єдиній парадигмі, найкраще їх автоматизувати та зв'язати між собою. Так компанія зможе точніше відстежувати досягнення цілей.

У сучасному світі зберігається тенденція: частка постійних витрат зростає, а змінних – знижується. Компанії випускають продукцію з низькою прямою собівартістю. Основна частка витрат спрямовується на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, маркетинг, логістику, загальновиробничі та управлінські витрати.

Для зниження постійних витрат можна використати різні методи:

1. Припинення роботи частини виробничих майданчиків.



ПРИКЛАД. Компанія має кілька виробничих майданчиків, кожен з яких завантажений тільки на 30 %, але несе накладні витрати (опалення, електрика, охорона). Можна законсервувати частину виробничих майданчиків, звести накладні витрати до мінімуму, а виробничі навантаження перекинути інші.

2. Скорочення надлишкових потужностей.



ПРИКЛАД. Сільськогосподарська компанія має кілька складових: поля для вирощування продукції, комбікормовий завод, свиноферму, м'ясокомбінат і магазин. Якщо якийсь із них має більшу потужність, ніж інші, наприклад, комбікормовий завод випускає більше кормів, ніж компанія виробляє зерна, постає питання, навіщо компанії надмірні потужності?

У такому разі потрібно або розширити відсутні потужності на вході (у цьому прикладі – організувати закупівлю зерна у стороннього постачальника або розширити власні посівні площі), або, якщо це неможливо або економічно неефективно, скоротити надлишкові потужності з виробництва комбікормів.

3. Скорочення фонду оплати праці.

Скорочення фонду оплати праці є одним із найпопулярніших методів зниження витрат. Звичайно, можна оптимізувати витрати простим зниженням заробітної плати всім співробітникам. У цьому разі ви ризикуєте тим, що втратите висококваліфікованих співробітників або зіткнетеся з тим, що обслуговувати ваших клієнтів стане нікому – клієнти підуть, доходи впадуть, отже, доведеться ще скорочувати персонал. Але можна підійти до цього питання по-іншому. Не всі працівники однаково ефективні. Тому правильно організовані системи управління талантами для управлінського персоналу та WFM-системи для планування чисельності масового персоналу, технології розрахунку собівартості за видами діяльності (ABC-костинг – спеціальна модель опису витрат, яка ідентифікує роботи фірми

та призначає витрати кожної такої роботи відповідно до цієї вартості кожної окремо взятої роботи) та виділення центрів відповідальності допоможуть точно визначити потребу у трудових ресурсах, виявити зони неефективності та підсвітити, кого із співробітників можна безболісно звільнити, кому можна знизити розмір компенсації, а кого, навпаки, слід утримати.

Аутсорсинг – передача організацією під час виходу з договору певних видів чи функцій виробничої підприємницької діяльності іншій компанії. На відміну від послуг та підтримки, що мають разовий, епізодичний або випадковий характер і обмежені початком та кінцем, на аутсорсинг зазвичай передаються функції з професійної підтримки безперебійної роботи окремих систем та інфраструктури на основі тривалого контракту (не менше 1 року). Спеціалізовані компанії зазвичай виконують допоміжні функції для бізнесу ефективніше ніж це робите ви.

Однією зі стратегій підвищення ефективності міжнародного бізнесу може бути захоплення галузевої собівартості або вертикальна інтеграція. Яскравим прикладом вертикальної інтеграції є російська нафтова галузь. Усі незалежні АЗС та заводи складно почуваються на ринку, оскільки вертикально інтегровані компанії забрали у них усю галузеву маржу. В результаті держава своїм податковим маневром стимулювала всіх великих видобувачів нафти перенести більшу частину маржі на видобуток, саме так знизивши рентабельність переробки та ретейлу.

Ще один приклад підвищення ефективності міжнародного бізнесу – скорочення виробником своїх логістичних ланцюжків та вихід безпосередньо до споживачів.

Оптимізація закупівель може сприяти підвищенню ефективності міжнародного бізнесу. Особливо це стосується компаній з великими затратами матеріалів.

Для повного бачення та контролю бізнесу компанії нерідко вдаються до автоматизації процесів. Але треба розуміти, що система сама собою проблему не вирішує, вона її автоматизує. Компанія має чітко розуміти, які процеси потрібно автоматизувати та у який спосіб.

Якщо правильно побудувати систему прийняття рішень, можна залучити до управління економічною ефективністю далеких від економіки співробітників.



ПРИКЛАД. В одному гірничорудному підприємстві інженерам було надано модель з відпрацювання родовища. Фахівці дивилися, яка собівартість виходила при тому чи іншому способі обробки, та обирали оптимальний. Їх не треба було змушувати, оскільки вони мали хороший і корисний інструмент.

Те саме з продажами. Продавець під час переговорів може використовувати калькулятор ефективності контракту, куди треба внести його параметри: обсяг, ціни, строки постачання, умови оплати. І вже на їх основі буде розраховано економічну ефективність контракту. При падінні її нижче граничних значень продавець зможе запропонувати клієнту інші умови оплати, змінити обсяг чи ціну продукції. Отже, економічна ефективність договору залишатиметься на потрібному рівні. Як показує практика, навіть у великих західних компаніях продавці орієнтовані лише на обсяги відвантаження та абсолютно не стежать за собівартістю. Навіть більше, вони не лише продають продукцію великим мережевим клієнтам

за заниженими цінами, а й пропонують їм акції. У результаті продукція збувається нижче за собівартість.

Сучасний етап розвитку світового господарства характеризується зниженням прибутків у галузях виробництва комп'ютерів та побутової електроніки, засобів мобільного зв'язку та передачі даних. Це пов'язано з тим, що поступово закінчується період розвитку інформаційного сектора вище: світ досить обплутаний комунікаційними мережами, а потужності та можливості сучасних комп'ютерів та смартфонів суттєво перевищують потреби користувачів.

За таких умов у веденні міжнародної підприємницької діяльності виникає потреба визначати пріоритетні напрями розвитку бізнесу. Одним із методів, застосування якого сприяло б найбільш продуктивному прогнозуванню соціально-економічних, політичних, технологічних та інших процесів, є форсайт [8].

Форсайт – сукупність методів, засобів та прийомів прогнозування соціально-економічного та інноваційного розвитку економічних суб'єктів (держави, галузі, регіону, підприємства, домогосподарства), спрямованих на формування стратегічного бачення майбутнього та впливу на нього шляхом виявлення подій та участі у процесах, здатних надати культурний, політичний, економічний та соціальний вплив на економіку та суспільство у довгостроковій перспективі. Великі транснаціональні корпорації зараз активно намагаються впроваджувати різні форсайт-методи.



Як приклад можна навести Daimler Motor Company, у якій проєкт зі створення нового автомобіля починається зі спроби скласти загальне уявлення про життя людини у майбутньому. Розробникам автомобіля потрібне розуміння, як відрізнятиметься поведінка сьогоdnішнього споживача та споживача в майбутньому: чи будуть люди ходити пішки або більше користуватися автомобілем, чи вони віддають перевагу місту, передмістю або сільській місцевості, чи подорожуватимуть за кордон автомобілем тощо. З урахуванням цього передбачення розробляється нова модель.

Форсайт можна визначити як набагато комплексніший підхід у порівнянні з традиційним прогнозуванням. До форсайт-методик належать: розробка сценаріїв, експертні панелі, екстраполяція трендів та огляд літератури (рис. 21.8).



Рис. 21.8. Складові форсайт-методик

Джерело: побудовано автором

Уподобання щодо застосування різних форсайт-методик можна пояснити соціокультурними та політичними чинниками, які характерні для різних регіонів сві-

ту. Зокрема, у країнах Північної Америки та Північно-Західної Європи, де прийняті відкриті обговорення варіантів майбутнього розвитку, перевага надається «ф'ючерсним семінарам». У країнах, де відкриті обговорення менш поширені, наприклад, у Японії, перевага віддається анонімній методиці Дельфі. За допомогою Дельфі можна згенерувати великий масив кодифікованих результатів, які певною мірою легше обробляти, ніж результати ф'ючерсних семінарів.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

EVA – це міра грошової доданої вартості, створеної інвестиціями чи портфелем інвестицій. Вона розраховується як продукт надмірної прибутковості, зарбленої на інвестиції, і капіталу, вкладеного в ці інвестиції.

Аутсорсинг – передача організацією під час виходу з договору певних видів чи функцій виробничої підприємницької діяльності іншій компанії.

Бенчмаркінг – це процес пошуку стандартного чи еталонного економічного ефективного підприємства-конкурента для порівняння із власним та переймання його вдалих методів роботи.

Економічна ефективність – показник відношення позитивного результату господарської діяльності до затрат.

Економічна додана вартість – показник ефективності діяльності компанії, що використовується для оцінки її економічного прибутку, тобто вартості компанії, доданої за аналізований період внаслідок її діяльності

Ефективний ринок – це ринок, на якому вся інформація швидко стає відомою всім учасникам та враховується ними під час встановлення ринкових цін.

Збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSc) – це система стратегічного управління організацією на основі вимірювання та оцінювання її ефективності за сукупністю показників, сформованою в такий спосіб, щоб урахувати всі суттєві (з погляду стратегії) аспекти функціонування підприємства (фінансовий, виробничий, маркетинговий та ін.).

Зовнішньоторгове сальдо – різниця між вартістю експорту та імпорту.

Зовнішньоторговельний оборот – сума вартісних обсягів експорту та імпорту.

Зовнішньоторговельна квота – показник, який характеризує співвідношення між вартістю експортно-імпортних операцій країни і ВВП.

Коефіцієнт покриття імпорту експортом (Кп) – показник, що характеризує, якою мірою доходи від експорту покривають витрати на імпорт.

Кон'юнктура ринку – це наявна на ринку економічна ситуація, яка склалася під впливом попиту та пропозиції, рівня та динаміки цін, товарних запасів та інших показників.

Середньозважена вартість капіталу – це метод розрахунку середньої вартості різних джерел фінансування компанії, який заснований на припущенні, що фірма зберігатиме певне співвідношення між власними та залученими джерелами фінансування.

Форсайт – сукупність методів, засобів та прийомів прогнозування соціально-економічного та інноваційного розвитку економічних суб'єктів (держави, галузі

регіону, підприємства, домогосподарства), спрямованих на формування стратегічного бачення майбутнього та впливу на нього шляхом виявлення подій та участі у процесах, здатних надати культурний, політичний, економічний та соціальний вплив на економіку та суспільство у довгостроковій перспективі.

Ціннісно-орієнтований менеджмент (Value-Based Management, VMB) – концепція управління фірмою, згідно з якою базовою фінансовою метою фірми є максимізація капіталу її власників, а тому в контексті окремого звітного періоду основним фінансовим індикатором, який оцінює результативність роботи топ-менеджерів фірми, є показник доданої економічної вартості, що саме відображає приріст капіталу власників, що перевищує середньоринкову норму віддачі.

Якість – це сукупність властивостей і характеристик товару або послуги, що впливають на його здатність задовольняти потреби споживача.



ТЕСТИ

1. *Ціннісно-орієнтований менеджмент спрямований на:*

- а) максимізацію капіталу власника;
- б) досягнення середньоринкової норми віддачі капіталу;
- в) досягнення цілей національної економіки;
- г) соціальну орієнтацію досягнення цілей розвитку.

2. *До традиційних показників ефективності належить:*

- а) збільшення обсягів виробництва;
- б) досягнення середньоринкової норми віддачі капіталу;
- в) досягнення цілей розвитку національної економіки;
- г) рентабельність власного капіталу.

3. *Економічна додана вартість вимірюється як:*

- а) різниця між прибутком та величиною оподаткування;
- б) сума усіх доходів фірми;
- в) різниця між доходом та витратами;
- г) різниця між операційним доходом після оподаткування та середньої вартості капіталу.

4. *Показники відкритості національної економіки належать до показників ефективності міжнародного бізнесу:*

- а) за методами розрахунку;
- б) за характером впливу на економіку;
- в) за обсягами виробництва;
- г) за рівнями управління.

5. *Задля зниження постійних витрат та підвищення ефективності міжнародного бізнесу практикується:*

- а) введення валютних обмежень;
- б) зниження ставки комерційних банків;
- в) припинення роботи частини виробничих майданчиків;
- г) збільшення виробничих потужностей.

6. Модель для забезпечення якості під час виробництва, монтажу та обслуговування відповідає вимогам:

- а) ISO-9003;
- б) ISO-9002;
- в) ISO-9005;
- г) ISO-9008.

7. Який із кроків щодо підвищення ефективності міжнародного бізнесу спрямований на винахід найбільш ефективних та конкурентоспроможних товарів та послуг:

- а) зниження ціни робочої сили;
- б) зниження ставки комерційних банків;
- в) створення нових продуктів, розробка сучасних технологій і методів управління;
- г) збільшення виробничих потужностей?

8. Одним із методів, застосування якого сприяло б найбільш продуктивному прогнозуванню соціально-економічних, політичних, технологічних та інших процесів, є:

- а) метод математичного моделювання;
- б) метод порівняння;
- в) статистичні методи;
- г) форсайт.

9. Основним заданням аутсорсингу є:

- а) передача певних видів чи функцій виробничої підприємницької діяльності іншій компанії;
- б) прогнозування соціально-економічних, політичних, технологічних та інших процесів;
- в) поступова передачі прав володіння підприємством іншій фірмі;
- г) концентрація усіх виробничих процесів у руках власника фірми.

10. Процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента для порівняння із власним та переймання його вдалих методів роботи – визначення:

- а) форсайту;
- б) моделювання;
- в) прогнозування;
- г) бенчмаркінгу.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- 1. У чому особливості оцінки ефективності бізнесу?
- 2. Які методи використовуються для оцінки ефективності міжнародного бізнесу?
- 3. Які показники та індикатори використовуються для оцінки ефективності міжнародного бізнесу?

4. Які основні шляхи підвищення економічної ефективності міжнародного бізнесу?

5. Яка основна мета аутсорсингу?

6. Як впровадження різних форсайт-методів може допомогти підвищити ефективність міжнародної компанії?



ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ

Завдання 1. Розрахувати середньозважену вартість капіталу фірми Х, якщо відомо, що капітал компанії формується на 50 % за рахунок залучених джерел фінансування (боргів фірми), на 50 % – із власних. Вартість залучених джерел коштів після сплати податків становить 8 %, а власних – 16 %.

Розв'язання

Середньозважена вартість капіталу може бути розрахована так:

(частка позикового капіталу × вартість позикового капіталу) + (частка власного капіталу × вартість власного капіталу) = (0,5 × 8 %) + (0,5 × 16 %) = 12 %.

Відповідь: середньозважена вартість капіталу становить 12 %.

Завдання 2. Визначте величину економічної доданої вартості за такими даними:

EBIT – 120 000 дол. США;

T – 15 000 дол. США;

DCC – 85 000 дол. США;

CE – 850 000 дол. США;

WACC – 10 %.

Розв'язання

Алгоритм розрахунку показника економічної доданої вартості такий:

EVA = (EBIT – T) – DCC = (EBIT – T) – CE × WACC.

EVA = (EBIT – T) – DCC = (120 000 – 15 000) – 85 000 = 20 000.

або

EVA = (EBIT – T) – CE × WACC = (120 000 – 15 000) – 850 000 × 10 % = 20 000.

Відповідь: величина економічної доданої вартості становить 20 000 дол. США.



РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

Розрахунково-ситуаційне завдання 1. Вам відомо, що капітал компанії формується на 40 % за рахунок залучених джерел фінансування (боргів фірми), на 60 % – із власних. Вартість залучених джерел коштів після сплати податків становить 5 %, а власних – 15 %.

Визначте середньозважену вартість капіталу фірми.

Розв'язання

(частка позикового капіталу × вартість позикового капіталу) + (частка власного капіталу × вартість власного капіталу) = (0,4 × 5 %) + (0,6 × 15 %) = 11 %.

Відповідь: середньозважена вартість капіталу становить 11 %.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Визначте величину економічної доданої вартості за такими даними:

EBIT – 1 000 000 дол. США;

T – 250 000 дол. США;

DCC – 500 000 дол. США.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Визначте величину економічної доданої вартості за такими даними:

EBIT – 1 000 000 дол. США;

T – 250 000 дол. США;

CE – 10 000 000 дол. США;

WACC – 5 %.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Дяківа Р. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. Київ: Міжнародна економічна фундація, 2000. 51 с.
2. Нили Э., Адамс К., Кеннерли М. Призма эффективности. Київ: Баланс-клуб, 2003. 478 с.
3. Швиданенко Г. О. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Г. О. Швиданенко. Київ: КНЕУ, 2009. 598 с.
4. Oxford dictionary of accounting. Fourth edition. NY: Oxford University Press Inc., 2010.
5. The essential accounting dictionary by Kate Moony. Naperville, Illinois: 2008.
6. Краус Н. М. Інвестиційний менеджмент: навчально-метод. посіб. Полтава: Астроя, 2011. 176 с.
7. Фінансовий менеджмент: підручник. Вид 2-ге., перероб. / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. Київ: КНЕУ, 2017. 534 с.
8. Балицька М. В., Бровенко К. С. Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 59–65.
9. Каплан Р., Нортон Д. Збалансована система показників. Москва: Олімп Бізнес, 2003. 446 с.
10. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник. Львів: «Новий світ – 2000», 2003. 272 с.
11. Barre R., Keenan M. Revisiting the Rationales for Future-Oriented Technology Analysis. *Future-Oriented Technology Analysis: Strategic Intelligence for an innovative Economy*. Heidelberg: Springer, 2008.
12. Keenan M., Popper R. Comparing foresight "style" in six world regions. *Foresight*. 2008. V. 10. № 6. P. 16–38.
13. Saritas O., Smith E. J. The Big Picture – trends, drivers, wild cards, discontinuities and weak signals. *Futures*. 2011. V. 43. № 3. P. 292–312.

ТЕМА 22

МЕХАНІЗМИ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

22.1. Детермінанти конкурентних переваг українських підприємств на міжнародному ринку

22.2. Стратегії виходу на міжнародний ринок

22.1. Детермінанти конкурентних переваг українських підприємств на міжнародному ринку

Реалізація стратегічних пріоритетів України на міжнародному ринку на мікрорівні передбачає насамперед розробку відповідної політики вітчизняних підприємств щодо виходу на цей ринок, а також прогнозування можливих наслідків таких дій для економіки та населення країни.

Формування будь-якої економічної політики охоплює 3 основні етапи:

- точне й однозначне формулювання цілей;
- розробку програми дій для їх досягнення (стратегії);
- оцінку рівня сили (та можливостей її акумуляції), необхідної для досягнення поставлених цілей та завдань.

Проблемам конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках приділяли увагу як зарубіжні (зокрема М. Портер [1], У. Чан Кім, Р. Моборн [2]), так і вітчизняні вчені (Я. Жаліло, Я. Базилюк, Я. Белінська [3]). Проте конкурентні переваги та особливості входження України на міжнародні ринки послуг залишаються недостатньо дослідженими.

Цілями вітчизняних компаній, пов'язаних із виходом на міжнародні ринки, відповідно до стратегічних пріоритетів України, мають стати:

- підвищення конкурентоспроможності українських провайдерів на цих ринках послуг;
- збільшення експорту послуг пріоритетних сервісних галузей, зміна структури експорту;
- самостійний вихід вітчизняних підприємств на міжнародний ринок послуг шляхом комерційної присутності.

Зважаючи на це, актуальною є проблема оцінки їх можливостей досягнення цілей, визначення перспектив і вибору стратегій. Відповідно до теорії конкурентних переваг («ромб Портера») [1, с. 174], можливість досягнення країною успіху на міжнародному ринку послуг у тій чи іншій галузі можна визначити за чотирма детермінантами конкурентних переваг:

- факторні умови;
- умови попиту;
- суміжні та підтримуючі галузі;
- стратегія, структура та суперництво фірм, від яких залежить можливість формування сервісних компаній світового класу.

На сьогодні в Україні сформувалася низка факторних умов, сприятливих для зростання конкурентоспроможності на окремих міжнародних ринках. Насампе-

ред слід звернути увагу на ті фактори, які забезпечують конкурентоспроможність пріоритетних галузей з погляду стратегічних інтересів України на цих ринках (табл. 22.1).

Таблиця 22.1

**Факторні умови для забезпечення конкурентоспроможності України
в окремих галузях міжнародного ринку послуг**

Фактор конкурентоспроможності	Галузь послуг, розвитку якої сприяє фактор	Проблеми, що зумовлюють недостатній рівень конкурентоспроможності
Географічне положення	Транспортні послуги	Недостатнє використання транзитності території, відсутність проєктів з будівництва нових транспортних шляхів та трубопроводів
Природні умови	Туристичні послуги, транспортні послуги	Недостатній рівень інвестицій у підвищення якості послуг та інновації
Часовий пояс	Ділові послуги (аутсорсинг, професійні послуги, телемедицина)	—
Інфраструктура	Транспортні, ділові, телекомунікаційні, туристичні послуги	Слабка ланка вітчизняного ринку послуг. Недостатній рівень розвитку інформаційно-телекомунікаційної, фінансової, готельної, транспортної інфраструктури
Робоча сила	Всі види послуг	Недостатній рівень володіння іноземними мовами
Культурні відмінності	Туристичні послуги	—

Джерело: складена автором

Незважаючи на те, що транспортні послуги займають лівову частку в структурі експорту послуг України (73,03 %), сприятливі природні умови та географічне положення використовуються не повною мірою. Аналіз сучасних тенденцій на міжнародному ринку [4, с. 364–376] показав стабільне зростання обсягів перевезень, що створюють передумови для включення України в ці процеси за умови вдосконалення транспортної системи. Водночас існує перелік проблем, що перешкоджають підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному ринку транспортних послуг:

- **по-перше**, невідповідність транспортної системи України міжнародним стандартам, що перешкоджає ефективній інтеграції в євразійську транспортну мережу (насамперед у залізнично-дорожньому та автомобільному транспорті);
- **по-друге**, нерівномірний розподіл транспортних вузлів по території України (зокрема, розміщення аеропортів тільки у великих містах);
- **по-третє**, незадовільний стан доріг і рухомого складу транспорту;
- **по-четверте**, недосконалість технології організації перевезень та її низька безпека (наприклад, «фосфорна» аварія у Львівській області стала серйозним ударом по стратегічним інтересам України на ринку транспортних послуг);

– *по-п'яте*, відносно висока вартість перевезень, що не відповідають якості наданих послуг.

Відповідно, виникає необхідність: запровадження сучасних технологій з організації перевезень з оновленням рухомого складу транспорту; розвиток автомагістралей згідно з міжнародними стандартами за основними стратегічними напрямками (Європа–Азія, Північ–Північ); розвиток конкурентного середовища у галузі транспортних послуг (за участю підприємств різних форм власності, із залученням зарубіжних інвесторів); участь у міжнародних проєктах із будівництва нових трубопроводів, що проходять територією України; розширення видів та вдосконалення експортних транспортних послуг.

Важливу роль у розвитку транспортної інфраструктури може відігравати будівництво платних автошляхів з їхньою передачею в концесію, зокрема із залученням ПП. Необхідність використання концесії обумовлена тим, що сучасний стан економіки, дефіцит бюджету не дозволяють направити значні інвестиційні ресурси на будівництво автошляхів. Наприклад, 1 км магістральної автодороги європейського рівня коштує 12–18 млн грн, будівництво 250 км дороги Київ–Одеса за параметрами першої категорії оцінено приблизно у 5,4 млрд грн. А підготовка транспортної інфраструктури одного лише м. Києва до чемпіонату Євро-2012 за міжнародними стандартами коштувало, за оцінками експертів, приблизно 37,8 млрд грн (приблизно 7,5 млрд дол. США) [5].

В Україні вже прийнято низку законодавчих актів, які є основою для розвитку концесійного будівництва доріг: Закони України «Про концесії», «Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг», пакет постанов Кабінету Міністрів України щодо розвитку національної мережі автошляхів у системі міжнародних транспортних коридорів. Водночас питання ефективності концесійної діяльності в країні залишається відкритим. Аналогічна проблема існує і в галузі туристичних послуг: якщо натуральними та рекреаційними ресурсами, культурним багатством та історією Україна володіє повною мірою для створення конкурентних переваг, то готельно-туристична інфраструктура залишається слабкою ланкою туризму.

За даними Koba International Real Estate Consulting, в Україні сьогодні функціонує лише 5 п'ятизіркових готелів, 28 чотиризіркових, 73 тризіркових, водночас некласифікованих налічується понад 740 [6, с. 26].

Очевидним є те, що некласифікованість 80 % готелів є вагомою перешкодою для успіху на міжнародному ринку туристичних послуг. Проблема пов'язана з тим, що готельний бізнес вимагає великих витрат на етапі будівництва об'єкта та його просування на ринку, особливо чотирих- та п'ятизіркових готелів (середній кошторис семиповерхового чотиризіркового готелю у центрі Києва становить приблизно 50 млн дол. США, п'ятизіркового – 60 млн дол. США), проте окупаються вони не раніше ніж через 10 років. В умовах дефіциту готелів оператори та інвестори мають можливість одержувати надприбутки через високі розцінки на проживання. Наприклад, номер Radisson SAS, який у країнах Західної Європи коштує 100 євро, у Києві пропонують за 330 євро [6, с. 25].

Водночас якість послуг, які надаються вітчизняними готелями, не завжди відповідає зарубіжним аналогам. У таких умовах споживачі віддають перевагу курор-

там Туреччини та Єгипту, сервіс на яких значно вищий ніж в Україні. Через те, що вітчизняним провайдером не вистачає досвіду в реалізації готельних проєктів, для розвитку цього чинника конкурентоспроможності на міжнародному ринку туристичних послуг для України важливим є залучення зарубіжних партнерів (міжнародних операторів готельної мережі або готельних ТНК) на основі договорів про франчайзинг та контрактів на керування. Завдяки такій співпраці з ТНК вітчизняні інвестори отримують відомий бренд з гарною репутацією, а також клієнтів, лояльних до торгової марки.

Аналіз сучасних тенденцій на міжнародному ринку [4, с. 364–379] показав, що основним елементом його динамічних зрушень є розвинена інформаційно-телекомунікаційна інфраструктура. У таких умовах її можна розглядати як важіль, який допоможе Україні зайняти певні позиції на цьому ринку, насамперед у галузях ділових, телекомунікаційних послуг і водночас стане локомотивом розвитку всієї економіки. Це зумовлено таким:

- по-перше, розвиток інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури сприяє переходу країни до інформаційного суспільства та «нової економіки». Згідно з національною стратегією розвитку інформаційного суспільства в Україні [7, с. 12], першою фазою переходу до нього є розвиток інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури країни шляхом залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій. У контексті цього процесу відбуватиметься зміцнення зв'язків та прискорення обміну інформацією між окремими ланками економіки, поява та розвиток нових та динамічних видів послуг (таких, як накопичення, обробка та передача даних, послуги кол-центрів, створення спеціалізованого програмного забезпечення та інших) та можливості виходу з ними на міжнародний ринок послуг;
- по-друге, розвиток цієї інфраструктурної ланки підвищує аутсорсинговий потенціал України, сприяючи її виходу на міжнародний ринок ділових послуг. За оцінками LOCOmonitor [8], цей фактор є одним з основних при виборі транснаціональної корпорації країни-реципієнта для виконання операцій зовнішнього підряду;
- по-третє, прискорений розвиток інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури зменшить «цифровий розрив» між країною-реципієнтом та розвинутою країною-інвестором.

Сьогодні все ще помітним залишається відставання України за ступенем готовності ІТ-інфраструктури та здатністю до функціонування в глобальній мережі від розвинених країн світу, насамперед від основних країн-інвесторів. За результатами звіту Global Information Technology Report Світового економічного форуму [9], у 2019–2020 рр. Україна посіла 64 місце зі 134 країн за індексом готовності ІТ-інфраструктури (Networked Readiness Index, NRI). Для порівняння, у 2018–2019 рр. вона знаходилася на 67 зі 121 країни, у 2016 р. – на 64 зі 129, а в 2015 р. – на 71 зі 143 країн). Цей показник набуває особливого значення з огляду на перспективу розвитку глобальної мережевої економіки та віртуальних ринків послуг.

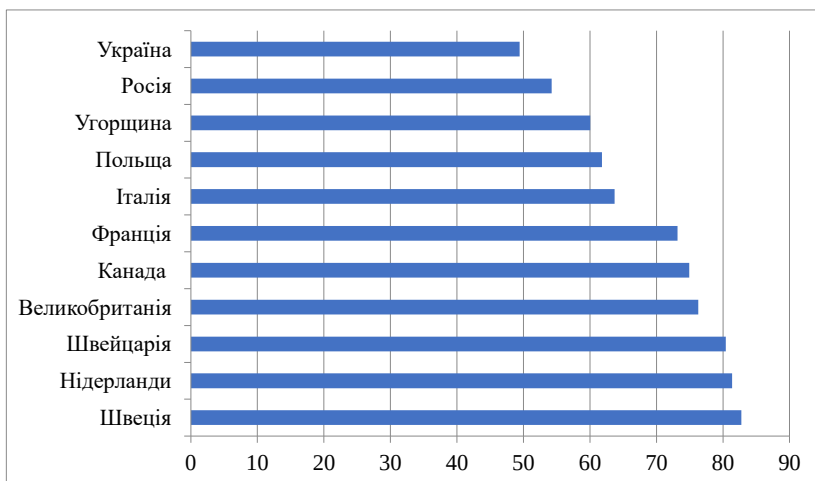


Рис. 22.1. Індекс готовності до функціонування у глобальній мережі (NRI), 2020 р.

Джерело: складено автором [9]

Значне розширення інформаційно-телекомунікаційної мережі, збільшення обсягів надання цих послуг для скорочення «цифрового розриву» можливе за умови широкого залучення ПІІ, що вимагає створення відповідного законодавства, яке передбачає лібералізацію телекомунікаційного ринку. Аналіз динаміки надходження ПІІ у галузі інфраструктурних послуг показав, що найменшою вона була саме в секторі телекомунікацій, що свідчить про низьку активність інвесторів у розвитку інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури України. Світовий досвід показує, що досягти прискореного розвитку цієї сфери можна, залучаючи до неї ПІІ, за умови її лібералізації та приватизації (надання національного режиму зарубіжним інвесторам та прийняття на себе зобов'язань щодо доступу на ринок телекомунікації згідно з правилами ГАТС СОТ, проведення прозорої приватизації підприємств галузі зв'язку тощо). Крім того, необхідними умовами для розвитку цієї ланки інфраструктури та її інтеграції у світовий інформаційний простір є:

- прискорення запровадження національних стандартів з інформаційно-телекомунікаційних технологій, гармонізованих із міжнародними та європейськими стандартами, а також технічних норм ЄС з інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, електронного документообігу тощо;
- забезпечення розробки нової редакції Національної програми інформатизації, її концепції з урахуванням сучасних вимог (зокрема, запровадження електронного уряду);
- забезпечення широкого запровадження електронного документообігу та цифрового підпису, електронних платіжних систем, розвиток електронної комерції, електронних бірж, аукціонів та депозитаріїв.

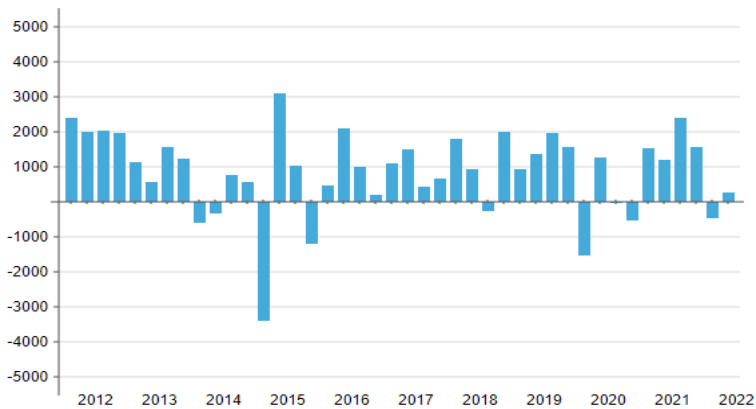


Рис. 22.2. Динаміка надходжень прямих іноземних інвестицій в економіку України за 2012–2022 рр., млн дол. США

Джерело: складено автором [9]

Важливими у розвитку чинників конкурентоспроможності країн на світових ринках є науково-дослідні інститути та НДДКР. Вони дають змогу штучно розвивати факторні умови, необхідні для нових прогресивних галузей. Незважаючи на те, що в Україні сформовано великий науковий потенціал у галузі кібернетики та інформатики, його реалізація є недостатньою. Зокрема, галузевий розподіл розпочатих НДДКР у галузі інформаційних та комп'ютерних технологій відрізняється від розподілу завершених НДДКР. Наприклад, у галузі інформатики зареєстровано лише половину фактично завершених робіт (400) із 803 розпочатих [11]. Ця проблема пов'язана з недостатнім фінансуванням наукових досліджень у цій сфері, а тому її вирішення залежить від залучення державного та приватного капіталу, підвищення зацікавленості у розвитку спеціалізованих технологій. Така факторна умова, як часовий пояс, сприяє наданню низки послуг у режимі онлайн (ділових, професійних, телекомунікаційних) для споживачів країн того ж часового поясу (для України це країни Східноєвропейського часового поясу – Білорусь, Болгарія, Кіпр, Єгипет, Естонія, Фінляндія, Греція, Ізраїль, Йорданія, Латвія, Ліван, Литва, Молдова, Палестина, Румунія, Сирія, Туреччина), а також дає змогу здійснювати замовлення з аутсорсингу для ТНК, надаючи останнім можливість обслуговувати своїх клієнтів практично цілодобово (йдеться про країни, що знаходяться в протилежному часовому поясі, як-от Аруба, Барбадос, Болівія, Домініканська Республіка, Гваделупа, Мартініка, Пуерто-Ріко, Тринідад і Тобаго, Венесуела, Бразилія, Канада, Чилі, Віргінські острови, деякі штати США).

Важливим чинником конкурентоспроможності України на міжнародному ринку послуг може стати кваліфікована робоча сила. Це пов'язано з тим, що надання послуги передбачає безпосередній контакт споживача з працівником компанії-провайдера, відповідно, якісь послуги залежить насамперед саме від такого контакту. Однак сам факт наявності кваліфікованих трудових ресурсів не дає конку-

рентних переваг на міжнародному ринку послуг. Для підтримки конкурентних переваг знання та навички фахівців мають бути вузькоспеціалізованими щодо конкретних потреб цієї галузі.

За даними Ukrainian Hi-Tech Initiative [12], незважаючи на велику кількість випускників ІТ-спеціальностей, до серйозної роботи після закінчення навчальних закладів готові лише 20 % студентів, що свідчить про недостатню якість освіти. В Україні сьогодні здійснюються певні кроки щодо вдосконалення якості освітніх послуг для підготовки спеціалістів. Зокрема, розпочався перехід до Болонської системи освіти, зростає кількість працівників, які підвищили кваліфікацію у сфері освіти. Позитивним є зростання кількості кадрів, що підвищили кваліфікацію в стратегічно важливій галузі транспортних послуг (на 3,3 %) [13, с. 395]. Проте як негативне явище слід зазначити скорочення кількості працівників, які навчилися нових професій і підвищили кваліфікацію у галузях послуг зв'язку, готельних та ресторанних послуг.

У контексті аналізу цього чинника конкурентоспроможності слід зазначити, що Україна не повинна позиціонувати себе на міжнародному ринку послуг як майданчик з дешевою робочою силою. Конкурентною перевагою має стати висока кваліфікація (Україна посідає друге місце у Східній Європі за кількістю фахівців з науковим ступенем), що дасть можливість зайняти унікальну нішу на міжнародному ринку послуг.

Вагомою детермінантою конкурентоспроможності на міжнародних ринках, за М. Портером, є умови попиту послуги на внутрішньому ринку [1, с. 176]. Країна отримує конкурентну перевагу у тих галузях послуг, де внутрішній попит забезпечує компаніям чітке уявлення виникнення потреб споживачів. Стан внутрішнього попиту допомагає створювати конкурентні переваги у тому разі, коли відповідний сегмент виявляється на внутрішньому ринку більшим чи важливішим ніж на зовнішніх ринках. Недоліки вітчизняного статистичного обліку не дають змогу розрахувати обсяг внутрішнього попиту на послуги за відомими методиками. Оцінка структури попиту на послуги за обсягами імпорту послуг свідчить, що у структурі імпорту послуг України найбільшу частку становлять транспортні, ділові та фінансові послуги, тобто попит на ці міжнародні послуги з боку вітчизняних споживачів є найвищим (оскільки недостатньо забезпечується внутрішніми провайдерами), що створює умови для діяльності закордонних ТНК. За таких умов для національних виробників важливим є вдосконалення якості цих послуг, розширення їх спектру, надання послуг «у пакеті». Разом із такими діями наближення структури пропозиції послуг до потреб споживачів на зовнішніх ринках сприятиме підвищенню міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних провайдерів.

Такий елемент умов попиту, як фактор часу, дає можливість сформувати годинну перевагу при виході на ринок із конкретними послугами та утримати цю першість і надалі за умови вкладення інвестицій в інновації. Інакше кажучи, цей фактор передбачає вихід на ринок послуг раніше конкурентів із певною унікальною послугою. У контексті використання фактору часу для завоювання конкурентних переваг на міжнародному ринку послуг для вітчизняних компаній прийнятним є застосування стратегії «блакитного океану» У. Чана Кіма [2; 14: 13]. (Чан Кім У. – професор стратегії та міжнародного менеджменту однієї з найкращих біз-

нес-шкіл світу INSEAD (Франція), радник ЄС та почесний гість Світового економічного форуму у Давосі). В основі цієї стратегії лежить ціннісна інновація, що передбачає поєднання унікальної пропозиції та низьких витрат. Можливість застосування цієї стратегії вітчизняними сервісними компаніями пояснюється трьома аргументами:

- по-перше, вона відповідає сучасним особливостям міжнародного ринку послуг, яким характерне спочатку формування потреб споживачам, а потім їх задоволення;
- по-друге, ця стратегія дає можливості для лідерства компаніям та країнам, що розвиваються, оскільки базується на відмові від традиційної жорсткої конкуренції, властивій міжнародним ринкам, та створенню унікальних ніш;
- по-третє, вона зорієнтована не так на низьку вартість робочої сили як конкурентну перевагу, а на унікальність знань і навиків працівників, цінну ідею.

Стратегія «блакитного океану» є найбільш прийнятною для українських компаній, які виходять на міжнародний ринок послуг аутсорсингу та програмного забезпечення. Зокрема, через зростання комп'ютерного піратства та загрози інформаційній безпеці актуальною є розробка програмного забезпечення для захисту від комп'ютерних злочинів. Також «блакитні океани» можна знайти у сфері індивідуального програмного забезпечення, яке створюється на замовлення для конкретної потреби певної компанії.

Третій елемент «ромба Портера» – суміжні та підтримуючі галузі – передбачає появу та розвиток нових видів та підгалузей послуг, створює умови для появи конкурентоспроможних підприємств у нових секторах. Ці процеси відбуваються насамперед у рамках взаємозалежних галузевих кластерів, і навіть на стику сервісних і промислових галузей. Якщо суміжні та підтримуючі галузі є конкурентоспроможними на міжнародних ринках, це створює умови для виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки. В Україні на ІТ-ринку системоутворюючим вважається ринок персональних комп'ютерів та комплектуючих до нього (його частка становить понад 80 %). Завдяки його активному розвитку зросла потреба у програмному забезпеченні, послугах із його впровадження та розвитку ІТ-інфраструктури підприємств, а також ІТ-консалтингу. Частка цих сервісних підгалузей сягає сьогодні вже 18 %, а, за оцінками аналітиків за кілька років, після насичення ринку комп'ютерною технікою, зросте до 50 %, як і розвинених країн світу [15: 110]. Завдяки цьому на міжнародний ринок комп'ютерних послуг змогли вийти кілька компаній, зокрема Altima, Infopulse, Mirasoft Group, Aelita Soft, Інфосервіс, Нова-тек, Кварц, Просперо Системз та інші.

Отже, для виходу українських компаній на міжнародні ринки послуг важливим є розвиток та підвищення конкурентоспроможності відповідних суміжних та підтримуючих галузей. Для пріоритетних галузей послуг України це такі (табл. 22.2):

Таблиця 22.2

**Суміжні та підтримуючі галузі
для підприємств пріоритетних галузей послуг України**

Пріоритетна галузь послуг	Суміжні галузі	Інші підтримуючі галузі
Ділові послуги: комп'ютерні послуги	Інформаційні послуги, виробництво комп'ютерної техніки та комплектуючих, телекомунікаційні послуги	Освітні послуги, машинобудування, хімічна промисловість, фінансові послуги, транспортні послуги
Професійні послуги	Консалтингові, рекламні, маркетингові послуги	Освітні послуги, телекомунікаційні послуги, фінансові послуги, транспортні послуги
Послуги для досліджень та розробок	Інформаційні, освітні послуги	Телекомунікаційні послуги, хімічна промисловість, фінансові послуги
Транспортні послуги	Дистриб'юторські, логістичні, експедиторські, готельні, ресторанні, рекреаційні послуги	Машинобудування, готельні та ресторанні послуги, нафтопереробна галузь, фінансові послуги
Туристичні послуги	Готельні, ресторанні, рекреаційні послуги	Транспортні послуги, прокат автомобілів, торгові послуги, галузі харчової промисловості, будівельні послуги, комунальні послуги, фінансові послуги

Джерело: складена автором

Серед пріоритетних галузей послуг за рівнем конкуренції лідирують галузі послуг зі створення та запровадження програмного забезпечення та туристичних послуг. Їх характерною особливістю є, разом із конкуренцією, тісна співпраця та обмін інформацією між компаніями, об'єднаними в асоціації Ukrainian Hi-Tech Initiative, Асоціацію підприємств інформаційних технологій України та Туристичну асоціацію України. У провідних галузях, де є лише один лідер у масштабах країни (монополіст), як-от телекомунікаційні послуги («Укртелеком»), залізничний транспорт («Укрзалізниця»), монополія на ринку послуг перешкоджає розвитку нормальних умов конкуренції серед їхніх провайдерів.

Таблиця 22.3

Конкуруючі компанії на окремих ринках послуг України

Галузь (підгалузь)	Кількість конкурентів	Лідери на ринку
Послуги залізничного транспорту	1	«Укрзалізниця»
Послуги авіаційного транспорту	23	«Аеросвіт», «Міжнародні авіалінії України», «Донбас-аеро»
Телекомунікаційні послуги фіксованого зв'язку	1	«Укртелеком»
Поштові послуги	1	«Укрпошта»
Послуги мобільного зв'язку	7	«Київстар», «Водафон», «Астеліт», «Українські радіосистеми»

Галузь (підгалузь)	Кількість конкурентів	Лідери на ринку
Послуги з розробки та впровадження програмного забезпечення	≈40	Soft-Industry, Altima, Infopulse, Mirasoft Group та ін.
Туристичні послуги	≈4300	«Укрзовнішінтур», «Трускавець-курорт», «Олімп Тревел ЛТД» та ін.
Видавничі послуги	824	«Фоліо», «Знання», «Основи», «Максимум» та ін.
Освітні послуги (ЗВО I-IV рівнів акредитації)	979	КНУ ім. Т. Шевченка, НУ «Києво-Могилянська академія», ЛНУ ім. І. Франка та ін.

Джерело: складено автором за [16; 17; 18; 19]

Для надання послуг IP-телефонії Держкомзв'язок встановив доволі високу вартість ліцензії – приблизно 8 млн грн. [16], що обмежило можливості конкурентів «Укртелекому».

22.2. Стратегії виходу на міжнародний ринок

З огляду на проведений аналіз конкурентних переваг вітчизняні компанії мають можливості для виходу на міжнародний ринок послуг, водночас можуть вибрати одну із трьох альтернативних стратегій: стратегію кластеризації, стратегію аутсорсингу або стратегію транснаціоналізації.

Використання кластерного підходу до стратегії виходу вітчизняних компаній на міжнародний ринок послуг можна пояснити низкою аргументів: по-перше, участь у кластерах дає можливість компаніям отримати доступ до спеціалізованих факторів виробництва, робочої сили та інформації (завдяки географічній близькості, наявності постійних особистих контактів, громадських зв'язків полегшується рух потоків інформації усередині кластерів); по-друге, взаємодоповнюваність елементів та учасників кластера дає можливість надавати послуги «в пакеті» та високої якості, а також отримувати синергійний ефект від співпраці; по-третє, внутрішня конкуренція між учасниками кластера здійснює стимулюючий вплив у напрямі вдосконалення якості послуг та впровадження інновацій; по-четверте, кластери дають можливість розглядати ринок послуг як систему, водночас легше досліджувати взаємозв'язки на стику галузей та виявляти можливості для створення інновацій; по-п'яте, кластери поєднують у собі всі чотири елементи «ромба Портера», необхідні для розвитку конкурентних переваг; по-шосте, у межах кластера компанії мають більше можливостей для лобіювання інтересів в органах влади.

На сьогодні в Україні вже функціонує низка сервісних кластерів, зокрема у регіонах Кам'янець-Подільського, Хмельницького, Івано-Франківська (туристичні кластери), Черкас (транспортний кластер). Однак досі відсутні кластери ділових послуг, зокрема IT-кластери. Цей кластер більш доцільно сформувати навколо м. Києва, оскільки саме тут зосереджено найбільшу кількість компаній галузі (серед учасників Української Hi-Tech ініціативи їх 20). Коефіцієнт локалізації становить у цьому регіоні 1,6, тобто понад 12. Це свідчить про важливість компаній галузі регіону і дає можливість для формування кластера. Це підтверджують і роз-

рахунки такого інструменту кластерного аналізу, як показник території. Для Києва він становить 3,28, тобто понад 1,253. Такий вивідний показник свідчить про спеціалізацію регіону у цьому секторі.

Механізм створення кластера містить вибір ключових підприємств, які стануть базовими та сформують «критичну масу». Центром зростання можуть стати найбільші компанії базової галузі, як-от Infopulse, Activemedia LLC, Altima та інші. За відсутності яскраво виражених лідерів таку роль могла б відіграти і закордонна ТНК, наприклад, Microsoft Україна. Водночас фасилітатором кластера (організацією, що сприяє кластерному розвитку), може стати асоціація компаній-виробників програмного забезпечення Українська Hi-Tech ініціатива. Аналіз детермінант конкурентних переваг для цього ІТ-кластера свідчить, що сприятливі умови для кластеризації переважають практично за всіма показниками (умови для факторів, умови попиту, суміжні та підтримуючі галузі). Слабкою ланкою залишається лише інституційне забезпечення, зокрема законодавство щодо захисту інтелектуальної власності щодо деяких видів програмного забезпечення, що потребує вдосконалення.

Зв'язок кластера з міжнародним ринком послуг міг би здійснюватися завдяки експорту комп'ютерних та пов'язаних із ними послуг. Іншим важливим інструментом зв'язку кластеру із зовнішнім ринком є міжнародний аутсорсинг, який могли виконувати учасники кластера на замовлення закордонних ТНК. Слід зазначити, що зовнішній підряд може бути одним з елементів стратегії кластеризації і водночас самостійною стратегією для виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок послуг за відсутності кластерних утворень.

У контексті стратегії аутсорсингу проведений аналіз дає змогу визначити сильні та слабкі сторони. Сильними сторонами є:

- кадрове забезпечення. За неофіційними даними в Україні налічується приблизно 50–60 тис. осіб, кваліфікація яких дозволяє займатися аутсорсингом послуг різної складності. За даними Microsoft, Україна входить до першої п'ятірки за кількістю сертифікованих ІТ-фахівців. Крім того, в країні функціонує 51 ВНЗ з підготовки ІТ-фахівців, 35 % від загальної кількості студентів вивчають ІТ-спеціальності, що створює потенціал для розвитку ринку ІТ-аутсорсингу. За даними Національного університету «Київський політехнічний інститут», набір на факультети комп'ютерних наук зростає щороку на 10–15 %;
- відносно низькі витрати на оплату праці, які ще залишаються вирішальним чинником для вибору аутсорсера ТНК. Порівняння середньої заробітної плати ІТ-фахівця показує, що Україна (1 850 дол. США) за цим показником випереджає лише В'єтнам (1 289 дол. США). Крім останнього, основними конкурентами України щодо вартості робочої сили на міжнародному ринку аутсорсингу є Болгарія (1 853 дол. США), Філіппіни (1 857 дол. США) та Індія (2 083 дол. США) [20];
- кваліфікація, фокус на технічні складності та творчий підхід. На відміну від індійських фахівців, що спеціалізуються на виконанні стандартних, досить рутинних операцій аутсорсингу, із заданим рівнем складності, українські аутсорсери відрізняються творчим підходом і вищим рівнем технічних навичок, застосуванням інновацій у програмуванні;

- потужна освітня та наукова база. Рівень писемності в Україні становить 98 %, а в Індії – лише 52 %; 87 % населення нашої країни здобувають вищу освіту. Система освіти успадкована від СРСР, де велика роль приділялася таким прикладним наукам, як фізика та математика, що розвивають логічне мислення для роботи у сфері ІТ-аутсорсингу;
- розміщення в центрі Європи та європейська культура, що сприяє залученню західноєвропейських замовників, спрощення візового режиму для іноземців та скасування візового режиму для жителів країн ЄС;
- наявність асоціацій, що підтримують розвиток аутсорсингу (Українська Hi-Tech ініціатива, Українська асоціація виробників програмного забезпечення, Асоціація підприємств інформаційних технологій України).

Водночас слабкими сторонами українських аутсорсерів є: підприємницькі та управлінські навички (нестача спеціалістів із проектного менеджменту для керівництва великими аутсорсинговими проектами з обмеженим бюджетом та часовими рамками); мовний бар'єр (недостатній рівень володіння англійською мовою, брак спеціалістів з аутсорсингу, які володіли б німецькою та французькою мовами (для виконання замовлень європейських ТНК); відносно високі витрати на зв'язок (вартість 100 Кбіт/сек ширококутового інтернету в Україні становить приблизно 16 дол. США), водночас у США – 0,49 дол., Південній Кореї – 0,08 дол., Індії (різні регіони) – від 1 до 9 дол. [21]; відсутність єдиної потужної організації, яка б успішно лобювала інтереси українських аутсорсерів (за прикладом індійської асоціації NASSCOM); роздробленість аутсорсингових компаній, їх невеликі розміри, що не дає можливості виконувати масштабні проекти, а це загрожує поглинанням великими компаніями (ТНК); нестача агентств із сертифікації ІТ-компаній (в Україні функціонує обмежена кількість установ із сертифікації ISO 9000 і зовсім відсутні агентства із сертифікації СММ), слабе інституційне забезпечення (відсутність спеціалізованого законодавства, проблема захисту прав інтелектуальної власності тощо).

Основною загрозою для розвитку вітчизняного ринку аутсорсингу залишається «відплив умів». За оцінками Української асоціації виробників програмного забезпечення, Україну щорічно залишає 2,5 тис. ІТ-фахівців. Ще однією загрозою є перетворення України на ринок дешевої робочої сили для виконання аутсорсингу. Для виходу на міжнародний ринок послуг шляхом комерційної присутності прийнятними для українських компаній є країни, що приймають, із найбільш відкритими ринками послуг. Це ринки послуг Естонії, Молдови, Болгарії, Грузії та Латвії. Важливим є вихід шляхом комерційної присутності насамперед на ринки послуг країн Центральної та Східної Європи, близьких до України за детермінантою культурних відмінностей, рівнем економічного розвитку та подібною структурою попиту.

За культурними вимірами (колективізм, жіночий-чоловічий початок, дистанція влади, уникнення невизначеності) Україна належить до групи країн Східної Європи, разом з Албанією, Казахстаном, Угорщиною, Польщею, Росією, Словенією, Грецією та Грузією. За деякими культурними вимірами (колективізм, дистанція влади, уникнення невпевненості) Україна подібна до країн Латинської

Америци. Ці країни можуть стати платформами для створення транснаціональних партнерств за участю вітчизняних компаній, міжнародних стратегічних альянсів і спільних підприємств.

Отже, українські компанії мають певні конкурентні переваги та нагромадили конкурентний потенціал для виходу на міжнародний ринок послуг. Проте вітчизняним підприємствам необхідно виконати низку завдань, а саме: диверсифікацію діяльності підприємств у напрямі наукомістких видів послуг, розширення їхнього спектру для експорту; з огляду на зростання конкуренції на ринку підвищення якості послуг, надання їх у пакеті, сертифікація відповідно до міжнародних стандартів; підвищення аутсорсингового потенціалу вітчизняних підприємств-аутсорсерів; удосконалення інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури; консолідацію підприємств галузі; участь у міжнародних стратегічних альянсах; вихід вітчизняних сервісних компаній на світові фондові біржі, підвищення в такий спосіб їхньої репутації на міжнародному ринку послуг; формування власного транснаціонального капіталу для виходу на міжнародний ринок послуг шляхом комерційної присутності.



ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Аутсорсинг – це передача компанією частини її завдань або процесів стороннім виконавцям на умовах субпідряду. Це угода, за якою робота виконується людьми із зовнішньої компанії, які зазвичай є також експертами у цьому виді робіт. Аутсорсинг часто використовується для скорочення витрат.

Іноземні інвестори – суб'єкти інших країн, які провадять інвестиційну діяльність на території країни, а саме: юридичні особи, створені відповідно до законодавства іншого, ніж законодавство країни; фізичні особи-іноземці, які не мають постійного місця проживання на території країни і не обмежені у дієздатності; іноземні держави, міжнародні урядові та неурядові організації; інші іноземні суб'єкти інвестиційної діяльності, які визнаються такими відповідно до законодавства країни.

Конкурентоспроможність – це обумовлене економічними, соціальними та політичними факторами становище окремого об'єкта на внутрішньому та зовнішньому ринках порівняно з іншими аналогічними об'єктами, представленими на цьому ринку.

Міжнародний ринок – це сфера стійких товарно-грошових відносин між країнами, основою яких є міжнародний поділ праці та інші фактори виробництва.

Прямі інвестиції – капіталовкладення, які забезпечують контроль інвестора над підприємством країни-реципієнта.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ; англ. Foreign direct investment (FDI)) – за визначенням «інвестиція, що викликає тривалий інтерес до підприємства, яке діє за межами економіки інвестора». Згідно з методологією МВФ ПІІ – це закордонні інвестиції, величиною у понад як 10 % статутного капіталу, що дає зацікавленій стороні право на участь в управлінні підприємством.



ТЕСТИ

1. Основними об'єктами управління конкурентоспроможністю є:

- а) продажна ціна товару і корисний ефект від його використання;
- б) витрати виробництва і збуту;
- в) корисний ефект і ціна споживання;
- г) споживча новизна товару.

2. Форма розрахунку з постачальниками, транспортабельність товару, надійність поставки відносять до:

- а) виробничих факторів конкурентоспроможності;
- б) ринкових факторів конкурентоспроможності;
- в) збутових факторів конкурентоспроможності;
- г) сервісних факторів конкурентоспроможності.

3. Не є ознакою досконалої конкуренції:

- а) можливість домовленості між покупцями й продавцями;
- б) наявність на ринку великої кількості продавців і покупців;
- в) відсутність бар'єрів для входження в галузь;
- г) вплив виробника на рівень цін у галузі.

4. Конкурентоспроможність товару – це:

- а) ступінь його привабливості для споживача;
- б) закономірність, що полягає в тому, що прагнення надати товару найкращі характеристики в одних відносинах змушує певною мірою поступитися його достоїнствами в інших відносинах;
- в) ступінь якості товару;
- г) правильні відповіді а) і б).

5. Який метод ведення конкурентної боротьби полягає в тому, що конкуруючі фірми намагаються залучити споживача за допомогою підвищення споживчої цінності товару:

- а) цінова конкуренція;
- б) нецінова конкуренція;
- в) недобросовісна конкуренція;
- г) пряма конкуренція?

6. Довгострокові вкладення капіталу в підприємницьку діяльність з метою одержання прибутку – це:

- а) депозити;
- б) інвестиції;
- в) контрибуція;
- г) лізинг.

7. Якщо грошові кошти були спрямовані на придбання цінних паперів, то це інвестиції:

- а) реальні;
- б) фінансові;

- в) непрямі;
- г) прямі.

8. Внаслідок яких подій іноземні інвестиції зменшуються:

- а) економічна стабільність;
- б) стабільність банківської системи;
- в) велика інфляція;
- г) політична нестабільність?

9. Передача природних багатств, підприємств, інших господарських об'єктів, що належать державі чи територіальній громаді, в тимчасову експлуатацію іншим державам, іноземним фірмам, приватним особам – це:

- а) концесія;
- б) контрибуція;
- в) оренда;
- г) тимчасова поступка правом.

10. Передача компанією частини її другорядних служб і некритичних для бізнесу процесів стороннім виконавцям – це:

- а) інвестиція;
- б) аутсорсинг;
- в) інтеграція;
- г) спеціалізація.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Дайте визначення міжнародному ринку.
2. Назвіть цілі вітчизняних компаній, пов'язані з виходом на міжнародні ринки, відповідно до стратегічних пріоритетів України.
3. Наведіть приклади факторів, які забезпечують конкурентоспроможність пріоритетних галузей з погляду стратегічних інтересів України.
4. Охарактеризуйте стратегії виходу на міжнародний ринок.
5. На вашу думку, яка із трьох альтернативних стратегій виходу на міжнародний ринок послуг є найбільш доцільною?
6. Охарактеризуйте основну загрозу для розвитку вітчизняного ринку аутсорсингу.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Портер М. Конкуренція / перекл. з англ. Київ: Вільямс, 2003. 496 с.
2. Чан Кім У., Моборн Р. Стратегія блакитного океану. Як створити вільну нішу і перестати боятися конкурентів. Київ: Hippo Publishing LTD, 2007. 272 с.
3. Конкуентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / за ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2005. 388 с.

4. Мельник Ю. В. Міжнародний ринок послуг на початку XXI століття: тенденції та перспективи розвитку. *Журнал Європейської економіки*. 2006. Том 5. № 4. С. 364–379.
5. Транспортна інфраструктура до Євро-2012 обійдеться Києву в 7,5 мільярда доларів. URL: <http://gru.ua/index.php?id=175239>
6. Струк О. Зірка Ріната. Українські олігархи будують дорогі готелі виключно для іміджу. *Контракти*. 2007. № 41. С. 2428.
7. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні. URL: https://www.nas.gov.ua/siaz/ways_of_development_of_ukrainian_science/article/12116.1.083.pdf
8. LOCOMonitor. URL: www.locomonitor.com
9. The Networked Readiness Index 2019–2020 rankings. URL: www.weforum.org/gitr/rankings2007.pdf
10. Державний комітет статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
11. Науковий потенціал та наукові дослідження у сфері інформаційних комп'ютерних технологій. *Парламентські слухання з розвитку інформаційного суспільства України*. URL: www.sluhannya.in.ua/docs/index.html
12. Аутсорсинг без силікону. URL: <http://news-on.com.ua>
13. Статистичний щорічник України за 2005 рік. Державний комітет статистики України / за ред. О. Г. Осауленка. Київ: Консультант, 2006. 576 с.
14. Погорелов А., Мальцева О. Чан Кім та практика бізнесу. *Компаньйон*. 2006. № 11(475). 17–23 березня. С. 13.
15. Бережанський А. Швидке залізо. *Гвардія*. Липень. 2007. С. 110.
16. Аналітична агенція Credit Rating. URL: www.credit-rating.com.ua
17. Державна авіаційна адміністрація України. URL: www.ukraviatrans.gov.ua
18. Ukrainian Hi-Tech Initiative. URL: www.hi-tech.org.ua
19. Туристична асоціація України. URL: www.tau.org.ua
20. База зарплат програмістів. URL: www.developers.org.ua
21. Bures F. Broadband Service Available Worldwide, але Few Can Afford it *Wired Magazine*. 09.05.07. URL: www.wired.com

ВІДПОВІДІ ДО ТЕСТІВ

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ТЕМА 1	г	а	г	б	в	г	а	б	в	а
ТЕМА 2	г	в	б	г	г	а	а	г	а	в
ТЕМА 3	г	б	в	в	б	в	г	г	а	г
ТЕМА 4	г	б	б	г	б	в	в	г	а	б
ТЕМА 5	в	г	а	в	а	б	б	в	в	г
ТЕМА 6	а	г	а	г	б	а	б	б	б	г
ТЕМА 7	б	б	а	б	г	г	б	г	в	г
ТЕМА 8	а	г	а, в	а, в	а, г	в	а	г	б	б
ТЕМА 9	б	а	в	г	г	а	б	в	а	г
ТЕМА 10	а	г	в	б	б	г	а	а	г	в
ТЕМА 11	г	а	б	в	б	а	в	а	а	а
ТЕМА 12	б	в	б	г	в	б	б	г	г	а
ТЕМА 13	в	г	в	а	а	в	в	б	г	г
ТЕМА 14	а	а	а	а	б	в	б	б	б	г
ТЕМА 15	а	а	б	в	г	г	б	а	г	в
ТЕМА 16	б	а	б	б	а	а	в	г	г	а
ТЕМА 17	а	в	б	а	а	в	б	а	а	в
ТЕМА 18	в	б	б	в, г	г	а	б	а	а	б
ТЕМА 19	б	б	б	б	а	г	а	в	в	г
ТЕМА 20	б	в	а	а	а	а	а	г	в	г
ТЕМА 21	б	в	а	а	а	а	а	г	в	г
ТЕМА 22	в	в	г	а	б	б	б	в, г	а	б

ВІДПОВІДІ ДО РОЗРАХУНКОВО-СИТУАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ**ТЕМА 9****Розрахунково-ситуаційне завдання 1****Відповідь. Кейс 1.**

1) Початкова мета уряду Венесуели була пов'язана з необхідністю здійснення контролю за цим важливим природним ресурсом у національних інтересах на противагу іноземним нафтовим компаніям. Державна нафтова монополія країни «Petroleos de Venezuela SA» («PDVSA») не могла розробити нові нафтові родовища з метою заміни наявних резервів, що збідніли, і до середини 1980-х рр. видобуток нафти у країні почав скорочуватися. Уряд усвідомив, що якщо «PDVSA» й надалі розроблятиме велику кількість нафтових родовищ Венесуели, як вона робила це раніше, то їй доведеться звернутися до іноземних компаній за допомогою.

Разом з іноземними інвесторами «Сопосо» та «Total» «PDVSA» вкладає гроші в наявне очисне обладнання, яке може бути використане для перетворення важкої сирової нафти на меншу за вагою дорогу сирову нафту для експорту. У результаті «PDVSA», «Shell», «Exxon» і «Mitsubishi» створили спільне підприємство із загальним капіталом у розмірі 5,6 млрд дол. США, щоб виробляти зріджений природний газ на експорт.

До 1997 р. у Венесуелі здійснювалося понад 40 проєктів із залученням іноземних нафтових компаній до співпраці з «PDVSA».

2) По-перше, національна компанія («PDVSA») не мала достатньо капіталу, щоб провести інвестування самостійно.

По-друге, «PDVSA» не мала технологічних ресурсів і не володіла методами роботи основних світових нафтових компаній. Особливо це стосувалося проблем, пов'язаних із пошуком нафти, розробкою нафтових родовищ та складною системою очищення.

По-третє, уряд вірив, що «PDVSA» зможе використати досвід роботи у спільних підприємствах з іноземними компаніями з метою вивчення методів сучасного менеджменту у галузі промисловості. Але компанії бракувало коштів і досвіду.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2**Відповідь: Математичне очікування:**

а) $X_{\text{ср}} = 900$ тис. дол. США – для варіанта «А»;

б) $X_{\text{ср}} = 1\,600$ тис. дол. США – для варіанта «В».

Середньоквадратичне відхилення:

$\sigma = 31,6$ тис. дол. США – для варіанта «А»;

$\sigma = 178,9$ тис. дол. США – для варіанта «В».

Коефіцієнт варіації:

$V = 0,035$ – для варіанта «А»;

$V = 0,11$ – для варіанта «В».

Найбільш раціональним буде вибір варіанта «А».

Розрахунково-ситуаційне завдання 3

Відповідь: АТ «Кіно» – податковий агент. Виникає обов'язок сплачувати ПДВ в іноземній компанії. Проблема у пільгах, оскільки потрібно перевірити, націо-

нальний фільм чи ні. Якщо національний, то не треба сплачувати ПДВ. Національний він чи ні – треба дивитися у законах про кінематографію.

ТЕМА 10**Розрахунково-ситуаційне завдання 1**

Відповідь: CIF = 10 000 + 200 + 450 + 300 + 8 000 + 100 = 19 050 дол. США.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2

Відповідь: FOB = (4 600–97–50)*36,82 = 163 959,46 грн.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3

Відповідь: EXW – 110; FOB – 114,9; CIF – 127,8.

ТЕМА 11**Розрахунково-ситуаційне завдання 1**

Відповідь: Отже, загальний лізинговий платіж за договором дорівнює $\sum \text{ЛВ} = 1\,094,1$ тис. дол., а щоквартальний лізинговий внесок становить $\text{ЛВ} = 91,2$ тис. дол. США.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2

Відповідь: $\sum \text{ЛВ} = 484$ тис. дол.; $\text{ЛВ} = 96,8$ тис. дол. США.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3

Відповідь: $\sum \text{ЛВ} = 17\,662$ тис. дол.; $\text{ЛВ} = 2\,523,1$ тис. дол. США.

ТЕМА 15**Розрахунково-ситуаційне завдання 1**

Відповідь: 60,67 %.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2

Відповідь: Компанії А.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3

Відповідь: 15,96 млрд дол. США.

ТЕМА 18**Розрахунково-ситуаційне завдання 1**

Відповідь:

Розрахунок ефективної ставки в різних системах оподаткування

Показники	Метод податкового кредиту	Метод вирахувань
Сума прибутку, тис. дол. США	900	900
Сума дивідендів з країни В, тис. дол. США	100	100
Валовий дохід, тис. дол. США	1 000	1 000
Ставка податку у джерела розподілу дивідендів у країні В складає, %	30	

Показники	Метод податкового кредиту	Метод вирахувань
Податок на дохід від дивідендів, тис. дол. США	$100 \times 0,3 = 30$	
Податок на сукупний дохід, тис. дол. США	$1\,000 \times 0,2 = 200$	–
Податковий кредит (20 % від доходу з-за кордону), тис. дол. США	$100 \times 0,2 = 20$	–
Сума податку в країні А, тис. дол. США	$200 - 20 = 180$	$(1\,000 - 30) \times 0,2 = 194$
Сукупний податок, тис. дол. США	210	224
Ефективна податкова ставка, %	21	22,4

Розрахунково-ситуаційне завдання 2

Відповідь: $АП = \frac{(350 \times 38,9) \times 1,202 \times 15}{100 - 15} = 2\,887,98$ тис. дол. США.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3

Відповідь: Податку = 10,8 млн лір; Податкове навантаження = $\frac{15,8}{50} = 0,316$ або 31,6 %.

ТЕМА 20**Розрахунково-ситуаційне завдання 2**

Відповідь: 29 3392,8 грн.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3

Відповідь: 1 114 972 грн.

ТЕМА 21**Розрахунково-ситуаційне завдання 1**

Відповідь: середньозважена вартість капіталу становить 11 %.

Розрахунково-ситуаційне завдання 2. Визначте величину економічної доданої вартості за такими даними:

$EBIT$ – 1 000 000 дол. США;

T – 250 000 дол. США;

DCC – 500 000 дол. США;

$EVA = (EBIT - T) - DCC = (1\,000\,000 - 250\,000) - 500\,000 = 250\,000$.

Відповідь: величина економічної доданої вартості становить 250 000 дол. США.

Розрахунково-ситуаційне завдання 3. Визначте величину економічної доданої вартості за такими даними:

$EBIT$ – 1 000 000 дол. США;

T – 250 000 дол. США;

CE – 10 000 000 дол. США;

$WACC$ – 5 %

$EVA = (EBIT - T) - CE \times WACC = (1\,000\,000 - 250\,000) - 10\,000\,000 \times 5\% = 250\,000$.

Відповідь: величина економічної доданої вартості становить 250 000 дол. США.

Навчальне видання

Орехова Тетяна Вікторівна
Хаджинов Ілля Васильович
Савченко Марина Василівна та ін.

МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС

Навчальний посібник

Редактор М. В. Савченко
Технічний редактор О. К. Гомон

Підписано до друку 23.06.2023 р.
Формат 60×84/16. Папір офсетний.
Друк – цифровий. Умовн. друк. арк. 26,97
Тираж 100 прим. Зам. № 10

Донецький національний університет імені Василя Стуса
21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21.
Свідectво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру
серія ДК № 5945 від 15.01.2018 р