

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра світової економіки

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

***Стратегія міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості***

*(за матеріалами Торгово-промислової палати України, м. Київ)*

Студентки 4 курсу, 14 групи,  
факультету міжнародної торгівлі і  
права  
спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини»  
спеціалізації «Міжнародний  
бізнес»

Вергієнко Валерії  
Георгіївни

\_\_\_\_\_ підпис

Науковий керівник  
доктор економічних  
наук, професор

Гринюк Наталія  
Андріївна

\_\_\_\_\_ підпис

Гарант освітньої програми кандидат  
економічних наук, доцент

Лежєп'юкова  
Вікторія Геннадіївна

\_\_\_\_\_ підпис

**Київ 2022**

# Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права  
Кафедра світової економіки  
Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,  
спеціалізація «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р

## Завдання

### на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Вергієнко Валерії Георгіївні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)  
Стратегія міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості  
(за матеріалами Торгово-промислової палати України)

Затверджена наказом ректора від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

*Метою роботи (проекту)* є уточнення і розвиток теоретичних та практичних підходів до формування бізнес-стратегії міжнародної діяльності підприємствами легкої промисловості сучасних умовах, з урахуванням факторів ризику.

*Об'єкт дослідження* - діяльність Торгово-промислової палати України в напрямку розвитку ефективної бізнес-стратегії міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості.

*Предмет дослідження* – міжнародні стратегії підприємств легкої промисловості на зовнішніх ринках.

4. Перелік графічного матеріалу

Рис. 3.1. Функції консультативних послуг Торгово-промислових палат в системі зовнішньоекономічної діяльності

Таблиця 3.1. Схема сприяння ТПП України розвитку експортної діяльності підприємств легкої промисловості

Таблиця 3.2. Сприяння ТПП України щодо використання інформаційних технологій суб'єктами бізнесу при виході на зарубіжні ринки

Таблиця 3.3. Завдання ТПП України у сфері управління ризиками

Таблиця 3.4. Шляхи сприяння розвитку вітчизняних підприємств легкої промисловості та ефективного встановлення міжнародних взаємозв'язків

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

1.1. Сучасні тенденції розвитку підприємств легкої промисловості в міжнародному контексті

1.2. Роль Торгово-промислової палати України в регулюванні міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості

**РОЗДІЛ 2. РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

2.1. Теоретичне обґрунтування напрямів вирішення проблеми сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для суб'єкта міжнародного бізнесу

2.2. Рекомендації щодо розвитку діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу з метою їх впровадження та сприяння вирішенню виявлених проблем

## 7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	15.02.2022
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	04.05.2022
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	19.05.2022
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2022	19.05.2022
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	20.06.2022
7	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.– 17.06.2022 )	
8	Захист ВКР	за графіком (20.06 – 30.06.2022 )	

8. Дата видачі завдання « \_\_\_\_\_ » 20\_\_ р.

## 9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Гринюк Н.А. \_\_\_\_\_

## 10. Керівник освітньої програми

Лежешькова В.Г. \_\_\_\_\_

## 11. Завдання прийняв до виконання студент

Вергієнко В.Г. \_\_\_\_\_

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота студентки Вергієнко В.Г. виконана згідно затвердженого плану.

Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи студентка Вергієнко В.Г. показала певний рівень теоретичних знань з питань стратегії міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості.

В цілому випускна кваліфікаційна робота студентки Вергієнко В.Г. відповідає вимогам до робіт такого виду і може бути рекомендованою до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студентки Вергієнко Валерії Георгіївни може бути допущена до публічного захисту.

Керівник освітньої програми \_\_\_\_\_

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ р.

## АНОТАЦІЯ

до кваліфікаційної роботи «СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ» 60 с., 1 рис., 3 табл., 44 літературних джерел.

Метою дослідження є уточнення і розвиток теоретичних та практичних підходів до формування бізнес-стратегії міжнародної діяльності підприємствами легкої промисловості сучасних умовах, з урахуванням факторів ризику.

Об'єктом дослідження є діяльність Торгово-промислової палати України в напрямку розвитку ефективної бізнес-стратегії міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості.

Предметом дослідження в даній випускній кваліфікаційній роботі є міжнародні стратегії підприємств легкої промисловості на зовнішніх ринках.

Для вирішення поставлених у роботі завдань використані методи: системний аналіз (розробка комплексного підходу до організації та управління стратегією діяльності підприємств легкої промисловості на зовнішніх ринках), економічний аналіз (проведення економічних досліджень - динаміки та ефективності експорту), методи стратегічного аналізу (SWOT-аналіз, аналіз зовнішнього середовища); структурний аналіз, групування, методи і моделі прогнозування (планування стратегії розвитку).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в уточненні і розвитку теоретичних та практичних підходів до формування бізнес-стратегії міжнародної діяльності підприємствами легкої промисловості сучасних умовах, з урахуванням факторів ризику. Значущість виконаної роботи та висновки. Полягає в можливості практичного застосування розроблених в роботі рішень щодо сприяння ТПП України щодо використання інформаційних технологій суб'єктами бізнесу при виході на зарубіжні ринки, рекомендацій у сфері управління ризиками та запропонованих шляхів сприяння розвитку вітчизняних підприємств легкої промисловості та ефективного встановлення міжнародних взаємозв'язків.

*Ключові слова:* стратегія, підприємства легкої промисловості, торгово-промислова палата, зовнішньоекономічна діяльність, суб'єкти міжнародного бізнесу.

## SUMMARY

to the qualification work "STRATEGY OF INTERNATIONAL ACTIVITY OF LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES"

60 pp., 1 fig., 3 tables, 44 literature sources.

The purpose of the study is to clarify and develop theoretical and practical approaches to the formation of business strategy of international activities of light industry enterprises in modern conditions, taking into account risk factors.

The object of the study is the activities of the Chamber of Commerce and Industry of Ukraine in the direction of developing an effective business strategy for international activities of light industry enterprises.

The subject of research in this final qualifying work are international strategies of light industry enterprises in foreign markets.

To solve the tasks set in the work used methods: system analysis (development of an integrated approach to the organization and management strategy of light industry enterprises in foreign markets), economic analysis (economic research - dynamics and efficiency of exports), methods of strategic analysis (SWOT-analysis, environmental analysis); structural analysis, grouping, forecasting methods and models (development strategy planning).

The scientific novelty of the results is to clarify and develop theoretical and practical approaches to the formation of business strategy of international activities of light industry enterprises in modern conditions, taking into account risk factors. Significance of the work performed and conclusions. It is possible to put into practice the solutions developed in the work to promote the CCI of Ukraine on the use of information technology by businesses in entering foreign markets, recommendations in risk management and proposed ways to promote the development of domestic light industry and effective international relations.

*Keywords: strategy, light industry enterprises, Chamber of Commerce and Industry, foreign economic activity, international business entities.*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	6
1.1. Сучасні тенденції розвитку підприємств легкої промисловості в міжнародному контексті.....	6
1.2. Роль Торгово-промислової палати України в регулюванні міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості.....	15
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	21
2.1. Теоретичне обґрунтування напрямів вирішення проблеми сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для суб'єкта міжнародного бізнесу.....	21
2.2. Рекомендації щодо розвитку діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу з метою їх впровадження та сприяння вирішенню виявлених проблем.....	34
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	55



## ВСТУП

На сучасному етапі неможливо подолати кризові явища і закласти основу для стабільного розвитку компанії без розробки науково обґрунтованої стратегії розвитку на всіх рівнях управління. Стратегічне управління діяльністю компаній на міжнародних ринках дозволяє забезпечити надійну їх адаптацію до швидко змінюваного навколишнього середовища, підвищити конкурентоспроможність та стійкість їх позицій на світових ринках. Стратегічне управління ставить метою забезпечити компанії розвиток в довгостроковій перспективі та є інструментом, що допомагає в прийнятті управлінських рішень.

Визначення правильного стратегічного курсу є найбільш відповідальною справою для підприємства, оскільки формує пріоритети його діяльності на відносно довгострокову перспективу. Тому менеджменту компанії вкрай важливо підійти зважено до процесу розробки та реалізації стратегії, врахувавши багато внутрішніх і зовнішніх чинників і акцентувавши увагу на низці чинників. Глибоке розуміння важливості цього моменту надасть можливість своєчасно реагувати на зміни в бізнес-середовищі, забезпечувати формування та підтримання конкурентних переваг у ринкових умовах, максимально використовувати стратегічний потенціал підприємства. У зв'язку з цим, питання оптимізації процесу розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства є актуальним.

Зарубіжний досвід та досвід України свідчить про широке поширення та впровадження в різних сферах виробничої діяльності, у тому числі в легкій промисловості, інтеграційних процесів розвитку, застосування міжгалузевої та галузевої кооперації з метою формування конкурентних переваг продукції підприємств на основі усунення інституційних та економічних бар'єрів, стримують розвиток галузі як єдиної організаційно-управлінської системи. Виробнича діяльність підприємств легкої промисловості здебільшого пов'язана як з первинною обробкою сировини, так і з випуском готової

продукції та технологічні особливості галузі дозволяють забезпечувати високу мобільність виробництва, здійснювати швидку зміну асортименту товарів при мінімумі витрат. В ефективному функціонуванні та сталому розвитку підприємств легкої промисловості важливу роль відіграє формування їх конкурентоспроможних переваг з використанням маркетингових активів, що в сучасних умовах набуває особливої актуальності, чим і пояснюється вибір теми цього наукового дослідження

У світовій науковій літературі до числа фундаментальних робіт в області стратегічного управління міжнародною діяльністю слід віднести праці І. Ансоффа, К. Боумана, Б. Карлофа, М. Мескон, Г. Мінцберга, А. Стрікланд, А. Томпсона, М. Хітт. Вивченню проблем стратегічного управління присвячені наукові розробки О. Віханського, М.Круглова, С. Попова, Р. Разбейрга, Р. Фатхутдінова А. Люкшінова, Ю.Королева, Н. Пілічева та інших.

Праці зазначених авторів в сфері теорії і методології стратегічного управління є основою для проведення подальших досліджень в наміченому напрямку. Однак відсутність системного підходу до організації стратегічного процесу на різних рівнях управління підприємствами легкої промисловості на міжнародних ринках, недостатня розробленість практичних питань обґрунтування стратегії розвитку викликає необхідність вдосконалення існуючих і розробки нових підходів в даній сфері.

Метою дослідження є уточнення і розвиток теоретичних та практичних підходів до формування бізнес-стратегії міжнародної діяльності підприємствами легкої промисловості сучасних умовах, з урахуванням факторів ризику.

Для реалізації зазначеної мети були поставлені наступні завдання дослідження:

- систематизувати сучасні тенденції розвитку підприємств легкої промисловості в міжнародному контексті;

- дослідити роль Торгово-промислової палати України в регулюванні міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості;
- теоретичнообґрунтувати напрями вирішення проблеми сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для суб'єкта міжнародного бізнесу;
- розробити рекомендації щодо розвитку діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу з метою їх впровадження та сприяння вирішенню виявлених проблем.

Об'єктом дослідження є діяльність Торгово-промислової палати України в напрямку розвитку ефективної бізнес-стратегії міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості.

Предметом дослідження в даній випускній кваліфікаційній роботі є міжнародні стратегії підприємств легкої промисловості на зовнішніх ринках.

Для вирішення поставлених у роботі завдань використані методи: системний аналіз (розробка комплексного підходу до організації та управління стратегією діяльності підприємств легкої промисловості на зовнішніх ринках), економічний аналіз (проведення економічних досліджень - динаміки та ефективності експорту), методи стратегічного аналізу (SWOT-аналіз, аналіз зовнішнього середовища); структурний аналіз, групування, методи і моделі прогнозування (планування стратегії розвитку).

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові документи, монографії та підручники з досліджуваної проблеми, наукові статті в періодичних виданнях, матеріали Інтернет, статистичні дані Державного комітету статистики щодо стану та розвитку підприємств легкої промисловості України, звітні дані Торгово-промислової палати України.

Структурно робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

### 1.1. Сучасні тенденції розвитку підприємств легкої промисловості в міжнародному контексті

Важливим джерелом валового національного доходу та основною сферою зайнятості населення є виробництво тканин та одягу, тому легка промисловість займає лідируючу позицію серед провідних світових галузей, оскільки становить 5,7% світового промислового виробництва та понад 14% зайнятих у виробництві. Ця галузь характеризується стійким зростанням обсягів виробництва, що зумовлено зростанням населення у світі та необхідністю підвищення його добробуту [11].

Майже 80% випуску продукції легкої промисловості ЄС виробляється у шести країнах: Італії, Німеччині, Іспанії, Франції, Великобританії та Португалії. Звідси випливає, що далеко не всі країни мають потенціал для активного розвитку легкої промисловості і бодавлять це в пріоритет. Така ситуація обумовлена як проблемами ресурсного забезпечення профільних виробництв, так і сформованою структурою світового ринку легкої промисловості.

Вивчення тенденцій розвитку світового ринку легкої промисловості показало, що за останні 15 років споживання тканин та одягу зросло в США – на 99,3%, у країнах ЄС – на 90,5%, у Японії – на 220%. У світовому валовому внутрішньому продукті частка легкої промисловості займає близько 3%. У таких країнах, як Китай, Туреччина, Індія легка промисловість вказана як пріоритетна у розвитку національної економіки. При цьому більшість країн (Португалія, Італія)

розробляють програми державної підтримки виробників легкої промисловості, які спрямовані на:

1) у сфері податкового та митного регулювання: ряд країн встановлює для виробників продукції легкої промисловості пільговий режим оподаткування, який звільняє від податків на певний період; використовує практику звільнення від мита та податку на додану вартість обладнання, що ввозиться, або звільнення від прибуткового податку виробничих підприємств за реалізації проектів щодо створення нових виробництв;

2) у сфері безпосередньої підтримки підприємств-експортерів: надання цільових пільгових кредитів, повернення податків, які включені у ціну експортної продукції, фінансування експорту, пільгове кредитування підприємств, що здійснюють експортну діяльність;

3) у галузі розвитку інфраструктури: створення та підтримка функціонування технопарків, які можуть містити сервісні центри, транспортно-логістичні термінали, науково-дослідні центри, центри, що займаються автоматизованим проектуванням моделей;

4) у галузі оновлення виробничого обладнання та технологій: проведення технічного переозброєння та оновлення матеріально-технічної бази, придбання нових машин та обладнання, запровадження нових прогресивних технологій.

Легка промисловість відноситься до креативної індустрії, яка має значний потенціал нарощування власного потенціалу та має реальні можливості стати економічним драйвером національного зростання та збільшення присутності якісних товарів на ринку.

В даний час китайська текстильна промисловість складає 7% ВВП країни. За 20-ти літній період у структурі легкої промисловості виробництво пряжі збільшилося у 5,3 рази; виробництво тканин збільшилося у 2,4 рази, а у 2018 р. частка Китаю у структурі світового експорту продукції становила: за текстилем - 37,6%, з одягу - 31,3% [28]. До основних результативних заходів уряду Китаю в

області розвитку легкої промисловості можна зарахувати: стимулювання інноваційної діяльності підприємств та розвиток квітчизни брендів, скасування квотування світової торгівлі текстилем у зв'язку з вступом Китаю у СОТ.

Розглядаючи досвід Туреччини, можна сказати, що за 30 років турецька легка промисловість пройшла шлях від сировинної галузі переробки з низькою доданою вартістю до одного з лідерів з виробництва модного одягу, взуття та текстилю у світі. Завдяки підтримці та протекціоністській політиці держави, тільки з постачання одягу Туреччина сьогодні займає 6-е місце у світі та 3-тє у Європі. У цій галузі працює близько 40 000 підприємств із чисельністю від 750 000 до 1900000 чоловік. Таке зростання сталося завдяки пільговому оподаткуванню підприємств, створенню індустріальних галузевих центрів із необхідною інфраструктурою, державному фінансуванню участі турецьких компаній у ключових іноземних виставках, цільового залучення потенційних зарубіжних оптових посередників текстилю, одягу та взуття на промислові виставкові заходи у Туреччині, зокрема шляхом компенсацій витрат учасникам на авіапереліт, 3-денне проживання, трансфер та ін.

Таким чином державна підтримка підприємств галузі дозволила:

- 1) підвищити якість виробленої продукції, провести технічне оснащення та модернізацію наявного обладнання.
- 2) забезпечити лідерство у світовому експорті продукції легкої промисловості.

У таких країнах, як Німеччина, Іспанія, Італія функціонують регіональні структури кооперації великого, середнього та малого бізнесу, створені у вигляді територіально-виробничих мереж. В Німеччині існує "текстильна мережа", яка представляє складно ієрархічну систему зв'язків та договірних відносин підприємств малого та

середнього бізнесу з науково-дослідними та інноваційними фірмами, маркетинговими агентствами, консультаційними підприємствами та ін. Італії «виробнича мережа» поєднує значне число мікропідприємств, малих та середніх фірм, що спеціалізуються на виробництві будь-якого товару (взуття, одяг) [28].

Фінансові інструменти стимулювання кооперації спрямовані, насамперед, на підтримку діяльності виробників у сфері легкої промисловості, тобто можливих учасників кооперації та включають такі напрямки підтримки, як:

- надання допомоги малим та середнім підприємствам у вигляді доступу до фінансових ресурсів, кредитування, пільгового оподаткування, сертифікації якості, підготовки професійних кадрів, сприяння розвитку освіти.

Наприклад, Шведське агентство економічного та регіонального розвитку (NUTEK) розробило та впроваджує програму розвитку постачальників у легкій промисловості, загальною вартістю 76 мільйонів шведських крон [26];

- створення сприятливих умов залучення інвестицій у легку промисловість, включаючи надання податкових пільг інвесторам. Так, у Словаччині у 2008 році набув чинності Закон про стимулювання інвестицій, який спрямований на зростання інвестицій у регіони з високим рівнем безробіття і особливо на підтримку інвестицій у технологічні процеси [23];

- надання бюджетних субсидій (грантів) науковим інститутам або окремих науковим колективам, формування наукової інфраструктури. Для створення сприятливого клімату у сфері інноваційної діяльності можливе створення промислово-технологічних парків, що концентрують малі інноваційні підприємства та бізнес-інкубатори з пільговими умовами функціонування з метою впровадження інноваційних ідей та створення механізму впровадження інновацій у розвиток легкої промисловості, створення центру наукових досліджень та впровадження наукомістких технологій.

Легка промисловість України є одним із стратегічних сегментів національної економіки, що до коронакризи забезпечувала майже 5% бюджетних надходжень і 2,6% українського товарного експорту. А отже, вона має значний потенціал для подальшого розвитку. Легка промисловість є основним чинником формування ВВП країни, забезпечуючи населення товарами народного споживання, а також предметами, що у різних галузях виробничо-технічного призначення.

Галузь легкої промисловості, у період свого становлення та розвитку мала ряд змін під впливом різних чинників. Наприкінці 1980-х років легка промисловість була основною рушійною силою економіки країни, яка займала 3-є місце у світі з виробництва одягу, взуття, волокон, барвників та ін. Однак у період 1990-х років у цій галузі стався величезний спад: обсяг виробництва у вартісному вираженні знизився у 5 разів, а в натуральному – у 8 разів [15]. Цей аспект зумовлений руйнуванням сформованих ланцюгів постачання, відкриттям ринку для імпортованих товарів, на який обрушився потік дешевого імпорту з різних країн, насамперед із Китаю.

До основних завдань галузі легкої промисловості відносяться:

- Задоволення попиту споживачів у одязі, взутті, тканинах;
- Раціоналізація структури трудових ресурсів: застосування жіночої праці в районах із розвинутою промисловістю;
- Стабілізація економічного розвитку в малих та середніх регіонах та ін.

В даний час легка промисловість має складну структуру, до складу якої входять текстильне та швейне виробництво, виробництво шкіри, виробів зі шкіри та виробництво взуття. Відповідно до класифікатора основних видів економічної діяльності у легкій промисловості існують три основні групи: - виробництво текстильних виробів; виробництво одягу; виробництво шкіри та виробів зі шкіри



Українська легка промисловість сьогодні є потужним багатогалузевим комплексом із виробництва товарів народного споживання. Вона забезпечує приблизно 150 тис. Робочих місць. Цей соціально вагомий сектор економіки орієнтований на кінцевого споживача. Потенційні можливості підприємств легкої промисловості дозволяють виробляти широкий спектр товарів, здатних задовольнити попит внутрішнього ринку. На підприємствах галузі, розташованих у всіх регіонах України, зосереджено близько 7% від загальної чисельності промислово-виробничого потенціалу промисловості та 2,4% виробничих фондів.

У галузі легкої промисловості функціонують понад 10 тис. підприємств, з них у текстильній промисловості – близько 2,5 тис., з виробництва готового одягу та хутра – близько 6 тис., шкіри та шкіряного взуття – близько 1,5 тис. Практично всі підприємства легкої промисловості приватизовані, а ті, що перебувають у державній власності, становлять менше 1%.

Галузь складається з 17 підгалузей, має потужний виробничий потенціал, здатний виробляти широкий спектр товарів широкого вживання та промислового призначення. Водночас легка промисловість пов'язана з багатьма суміжними галузями та обслуговує весь господарський комплекс країни.

Список лідерів внутрішнього ринку очолює багато профільний торговельно-виробничий концерн «Текстиль-Контакт», основний вид діяльності якого полягає у виробництві та реалізації всіх видів тканин, штучного хутра, трикотажних полотен, прикладних матеріалів, фурнітури (понад 20 тис. найменувань). Виробництво такого різноманітного асортименту стало можливим завдяки великим бюджетним замовленням на бавовняні, вовняні та напіввовняні тканини, а також на речове та постільне майно відомого призначення для низки міністерств та відомств.

Іншим об'єднанням з промисловим, науковим і фінансовим потенціалом, що швидко розвивається, є корпорація підприємств «Текстиль-Україна»

(zareestrovana v grudni 1999 r.).  
Iirozvitkuspriyotuvvelikiifinansovipartneriz riznikrajin svitu. Do skladukorporacii vkhodiat 27 pidpriemstv na vsiyteritorii Ukraini, i na nih viroblyetsya praktichno ves' asortimentprodukcii legkoipromislovosti.

Syogodni legka promislovist Ukraini eksportuesvoitovari perevazhno do ES, ce 83,7% vidzagal'nogaluzevogoeksportu. Iihnyznachnachastinatradicijnovigotovlena na zamovlenniyavidomihbrendiv, odnak e i «chistiy» eksportukraïnskikhbrendivodiyu ta vzuttya. Provodna rol' yu zavoyovanni zovnishnirinkivzbutuvzhelikarokiv nalezhat:

- AT «Ukraina» (m. Zhitomir), yake postachaе svoi virobi do: Nimechchiny, Chexii, Slovenii, Horvatii, Ugorshchiny, Pольшi;
- ATЗТ «Черкаський шовковий комбінат», що реалізує шовкові тканини у США, Данію, Чехію, Угорщину;
- ПрАТ «Рівнелен»;
- ЗАТ «ВОЗКО» (м. Вознесенськ).

Uspishnoosvoiyutnovizrazkiodyu ta realizuyut do kraïn dalekogo ta blizhn'yogozarubizh'ya ЗАТ «Черкаський трикотажний завод «Любава», фірма «Украмтекс» (м. Бровари). Торгова марка Almatti e найбільшимвиробникомвисокоякісноговерхньогоодiyu.

ЩорокуAlmattipropnuеjінkamponad 100 modeley palyto, plashchiv, kurtok ta kostyumivriznikhпокроїв, силуетів та стильовихрішень.

Текстильнагалузь.

Izagal'noyikil'kostipidpriemstvtextil'noyipromislovostiponad 140 zdийsnyuyutzovnishnyoekonomichnudyal'nist'ь: eksportuyut svoyu produkciyu do kraïnЄвропи та СНД – v osnovnomu cholovichiy ta zhinochiyverkhniyodyag, kostyumi, bluzki, sorochki, a takozhodygpromisloвогопризначennya, spidnyabilizna, rukavitsi, rukavichki.

Naybil'shiy postavki ukrains'kogo tekstilyu zdийsnyovalisya do Nimechchiny – 40%, Frantsii – 9%, Pольшi ta Italii – po 7%, Niderlandiv ta Ugorshchiny – 5%. U 2021 r. naybil'sheбулоeksportovanokostyumiv ta

спідницьжіночих, костюмів та штанівчоловічих, пальто та курток жіночих. Усього за 2021 р. текстильної продукції було експортовано на суму 561,8 млн. USD.

Виробництво швейної галузі представлено різноманітним випуском продукції: церізноманітні текстильні та шкіряні головні убори, головні убори зі штучного та натурального хутра, верхній одяг – пальто, куртки, кожушки зі штучного хутра та текстилю, піджаки, костюми, одяг для дітей, спідня білизна, рукавиці.

Більшість потреб українських споживачів у текстильному одязі задовольняється завдяки імпорту. Майже половина постачання – з Китаю.

Трикотажна промисловість. Експортно-імпортна ситуація у трикотажній промисловості дещо відрізняється від швейної.

Найбільша кількість швейних виробів (у грошовому вираженні) у 2021 р. постачалася до Данії (23%), оскільки саме з цієї країни укладено найбільшу кількість договорів, що регламентують роботу за давальницькою схемою. Близько 17% виробів постачалося до Німеччини, 13% – Литву, 12% – Угорщину, 8% – Росію, 7% – Італію, по 6% – у Польщу та Францію.

Найбільше було експортовано тенісок, майок та іншої білизни; светрів та пуловерів; костюмів та спідниць жіночих; сорочок та жіночих блузок. Усього за 2021 р. було експортовано товарів швейної промисловості на суму близько 133,3 млн. USD. Як і з текстильних виробів, на ринку представлено багато імпортих трикотажних виробів. У цьому майже половина всього імпорту швейної продукції посідає Китай.

Найбільше було імпортовано: колготок, панчох, шкарпеток, гольфів; светрів та пуловерів; теніс та майок. Виробництво трикотажу в Україні представлено такими видами одягу, як нижній трикотаж (футболки, теніски, близько 24 млн. шт.), верхній трикотаж (светри, кофти, пуловери, близько 10 млн. шт.). Також виробництво було спрямоване на

випуск панчішно-шкарпеткових виробів, спортивного одягу та одягу для дітей.

Взуттєва промисловість. Зарізними оцінками, ринок взуття в Україні становить 100-170 млн. пар, його приріст – 10-12% на рік. У той час як у Західній Європі припадає 6-8 пар взуття на душу населення, цей показник становить лише 2,7 пари.

Експорт взуттєвої промисловості сьогодні обумовлений в основному схемами роботи з давальницьких матеріалів або на замовлення. Так, найбільші обсяги продукції галузі було експортовано до Італії – близько 32%, Польщі – 20%, Угорщини – 8%, Німеччини – 6%, Білорусі та Румунії – по 4%.

У 2021 р. найбільше експортували частини взуття, шкіряного взуття, взуття з гуми та пластмаси. Загальна сума експорту за 2021 р. склала 143,5 млн. USD.

Значну частку на українському ринку взуття займає імпорту, який у більшості випадків ґрунтується на постачаннях з Китаю, що склали у 2021 р. близько 69% загального імпорту взуттєвої продукції. Вже багатороків Китай залишається найбільшим у світі експортером текстильних виробів, одягу, взуття, годинника, велосипеда, швейних машин тощо, тому практично в кожній країні в імпорті легкої промисловості він займає лідируючі позиції.

Сьогодні в Україні існує кілька фабрик, які працюють на давальницькій сировині. Це підприємства в Ужгороді, Житомирі, Києві. Свою продукцію вони надсилають переважно на експорт – до Румунії, Словаччини, Польщі. Власне, це виробництво складання. Інші регіони, в яких зосереджено взуттєве виробництво – Харків, Дніпропетровськ, Бровари. Багато виробництв, дрібніших, розміщено на теренах колишніх великих підприємств на основі оренди. За підсумками 2021 р. найбільше було вироблено взуття з натуральної шкіри (близько 17 млн. пар), з текстильних матеріалів та штучної шкіри (понад 11 млн. пар), набагато менше взуття з гуми та полімерних матеріалів (близько 2 млн. пар).

Інвестиційна привабливість підприємств легкої промисловості у розміщенні капіталу (у вигляді фінансів, обладнання, сировини) полягає у швидкій окупності вкладень, завдяки незначним термінам виробництва та реалізації продукції, у швидкому переформуванні асортименту, наявності місцевих сировинних ресурсів (вовна, льон, шкірсировина) та потенційної ємності ринку України

Висока конкурентоспроможність провідних компаній національної легкої промисловості, середній дохід населення, що зростає, історична розвиненість легкої промисловості України може дозволити галузі набуття значних можливостей. Легка промисловість в Україні має серйозні перспективи для подальшого розвитку, навіть за участю сильних конкурентів на ринку. У 2021 р. Міністерством було розроблено низку заходів, спрямованих на удосконалення державного регулювання розвитку легкої промисловості, підтримку інноваційно-інвестиційних проєктів, удосконалення структури виробництва з урахуванням розвитку світових ринків товарів легкої промисловості, розвитку вмісту сировинної бази, проведення ефективної митно-тарифної політики, забезпечення сертифікації продукції та запровадження систем управління якістю, а також науково-технічне забезпечення технологічного переоснащення підгалузей легкої промисловості.

З метою подолання перешкод на шляху подальшого розвитку легкої промисловості, в країні вживаються заходи, спрямовані на прискорення зростання показників в даній сфері. Держава планує створити нові підприємства і забезпечити зростання середньої зарплати працівників галузі на 30%. Одним із кроків у цьому напрямку є прийняття пакету, що складається з 35 законопроектів, завдяки яким вдасться захистити бізнес і відкрити доступ до ресурсів. Крім того, в країні введена розстрочка на два роки по сплаті ПДВ

при імпорті обладнання. Уряд України дуже зацікавлений в тому, щоб підприємства легкої промисловості були глибоко модернізовані, щоб там були впроваджені інновації, щоб розвивався кадровий потенціал. Тому є всі шанси, що легка промисловість України стане однією з передових сфер економіки країни.

## **1.2. Роль Торгово-промислової палати України в регулюванні міжнародної діяльності підприємств легкої промисловості**

Торгово-промислова палата України (ТПП України) – недержавна неприбуткова самоврядна організація, яка на добровільних засадах об'єднує юридичних осіб та громадян України, зареєстрованих як підприємці, а також їх об'єднання. Метою діяльності даної організації є сприяння розвитку та конкурентоспроможності українського бізнесу на світових ринках.

Торгово-промислова палата – не винахід України. Це продукт природного розвитку у всіх країнах світу. Бізнес на певному етапі розвитку розуміє: при тому, що він сповнений енергії конкуренції, він щемає потребу об'єднуватися, щоб захищати спільні інтереси та допомагати собі спільними зусиллями. Першу торгово-промислову палату було створено в Марселі 1499 року. Там існували різні гільдії, які об'єднували спеціалізованих ремісників. Щойно виникав якийсь конфлікт, вони йшли до правителя міста з відповідними питаннями. Тоді бізнес розумів, що треба домовитися між собою: наприклад, визначитися, що таке міра ваги, і тримати в цій організації зразки заходів. Слово «домовитися» є ключовим. Тобто, Палата насамперед — це організація, яка вмiа домовлятися, знаходити спільні інтереси. А друге – організація довіри. Потім вирішувалися різні юридичні питання тощо. Торгово-промислова палата, крім того, почала брати на себе функції, які бізнес був готовий делегувати.

Торгово-промислові палатизавжди прив'язані до території: вона працює для тих, хто на ній працює, є парасольковою організацією для них усіх. У цьому її суть. Іншою особливістю стало те, що це єдина організація, яка поділяється на два напрямки. Вона, з одного боку, захищає інтереси бізнесу, допомагає його діяльності, з другого — виконує певні функції сервісної організації. Тому Палату багатьох знає саме з сервісів. Крім вирішення спірних питань та форс-мажорів, торгово-промислові палатизавжди видавали гарантії, пов'язані з тимчасовим вивезенням чивезенням товарів.

Торгово-промислова палата є єдиною організацією, яка захищає інтереси бізнесу в Україні, про діяльність якої є закон. Є закон про торговельно-промислові палати України, в якому йдеться про те, що вони є недержавними, некомерційними організаціями. Гроші, які отримуються за послуги Палати, не розподіляються між її засновниками та членами. Усі кошти керуються в розвиток системи. Її діяльність перебуває повністю під контролем членів Торгово-промислової палати.

Розвиток палатівського руху в незалежній Україні ознаменувався прийняттям 2 грудня 1997 року Закону «Про торгово-промислові палати в Україні». За роки свого існування система торгово-промислових палат довела свою ефективність у підтримці бізнесу. До регіональної структури торгово-промислових палат входять центральна ТПП України та 25 регіональних ТПП. Сьогодні система Палат об'єднує в своїх рядах близько 8 тис. членів. Більше 1000 представників бізнесу з усіх куточків нашої країни щодня отримують професійні консультації та допомогу експертів торгово-промислових палат в самих різних напрямках.

Палати надають практичну допомогу підприємцям у проведенні торговельно-економічних операцій на внутрішньому та зовнішньому ринках, сприяють розвитку експорту українських товарів та послуг, для чого надають своїм членам широкий спектр професійних послуг, в тому числі консультаційних з питань зовнішньої торгівлі та оцінки ринків, проводять

незалежну експертизу товарів, здійснюють оцінку рухомого і нерухомого майна, нематеріальних активів, надають послуги з штрихового кодування товарів, патентно-ліцензійні послуги, оформляють документацію з метою забезпечення захисту прав на інтелектуальну власність тощо. Палати надають українським та іноземним підприємцям ділову та юридичну інформацію, організовують семінари, конференції, виставки в Україні і за кордоном, забезпечують ділові переговори з економічних питань.

ТПП України уповноважена видавати сертифікати про походження товарів і карнети АТА, засвідчувати обставини форс-мажору, а також торгівельні і портові звичаї, заведені в Україні. На базі ТПП України діють Міжнародний комерційний арбітражний суд, що отримав широке визнання в світі, Морська арбітражна комісія, Третейський арбітражний суд.

При Палаті функціонують галузеві комітети підприємців, які проводять незалежну експертизу нормативно-правових актів, що регулюють підприємницьку та зовнішньоекономічну діяльність, а також експертизу з питань, що стосуються прав та інтересів підприємців, готують від імені членів Палати пропозиції органам державної влади щодо їх вдосконалення.

ТПП України має своїх 70 представників в 56 країнах світу, підписану 174 міжнародних угоди про співпрацю з іноземними партнерськими організаціями. Виступає засновником і координатором 45 двосторонніх ділових рад.

85% членів Палати - малий і середній бізнес, 15% - великі компанії, в тому числі ВАТ «Укрнафта», ВАТ «Запоріжсталь», ТОВ «Метінвест Холдинг», ВАТ «Турбоатом», АТ «Мотор-Січ», ДП «Антонов» та інші.

Серед членської спільноти Палати - понад 60 бізнес-асоціацій країни: Українська асоціація якості, Українська асоціація підприємств легкої промисловості «Укрлегпром», Асоціація турецького бізнесу в Україні TUID.

Значне місце у діяльності ТПП України займає міжнародне економічне співробітництво. ТПП України є членом Міжнародної торгової палати і Всесвітньої федерації палат, Асоціації торгово-промислових палат Європи.



До найуспішніших заходів у цьому напрямі, які були підготовлені та проведені українськими регіональними торгово-промисловими палатами, належать:

– міжнародний проект «Міжнародний екологічний форум „Чисте місто. Чиста ріка. Чиста планета”, у рамках якого було проведено низку міжнародних заходів за участю представників ділових кіл Європи та СНД (Херсонська РТПП);

– низка ділових місій підприємців Півдня України до провінцій Ляонін, Шандунь, Гуандун, Чжецзян і Гонконгу Китайської Народної Республіки (Одеська РТПП);

– економічний форум «Україна – Канада» за участю понад 100 представників із Канади та учасників із Львівської, Дніпропетровської, Запорізької, Тернопільської, Чернівецької областей України (Львівська РТПП);

– бізнес-міся підприємств Чернігівщини до Польщі, Данії та Швеції «Європартнерство-2014» (Чернігівська РТПП); – семінар «Організація експорту й імпорту з країнами Євросоюзу: юридичні, фінансові та організаційні аспекти» (взяли участь представники майже 120 вінницьких компаній);

– спільно з Асоціацією сприяння розвитку і співробітництва «Ізраїль – Україна та інші країни СНД» для керівників підприємств та організацій агропромислового комплексу області було організовано презентацію досягнень в галузі сільськогосподарства Ізраїлю (Вінницька РТПП);

– українсько-канадський бізнес-форум, який зібрав понад 300 представників ділових кіл, політиків (Івано-Франківська РТПП).

З метою підвищення рівня інвестиційної привабливості національної економіки та здійснення інвестиційної діяльності в Україні та її регіонах, а також надання підтримки у підготовці та реалізації інвестиційних проектів

Торгово-промисловою палатою України у 2014 р. створено департамент сприяння інвестиційній діяльності та регіональному розвитку, головним завданням якого є сприяння участі українських підприємств у грантових програмах іноземних установах та організацій. Зокрема у січні 2015 р. було налагоджено співпрацю та погоджено план роботи з ініціаторами проекту «Ukrainian Investment Dialog-2015» щодо спільної участі у грантовій програмі уряду Великої Британії «UK – Ukraine Reform Assistance programme».

Отже, ключовим фактором успішної інтеграції підприємств легкої промисловості в ЄС є здатність країни, її економіки та бізнесу до комплексу проактивних дій задля виведення власних товарів і продукції на нові ринки та забезпечення зростання відсотка доданої вартості у кінцевій вартості товарів, починаючи з налагодження комунікації – пошуку нових партнерів, переобладнання та розвитку підприємств, впровадження європейських технічних стандартів і закінчуючи прозорими й ефективними практиками корпоративного управління. За таких умов Торгово-промислова палата України бере на себе роль рушійної сили зміни економічного тренду в бік зростання, сприяння підготовці вітчизняних підприємств легкої промисловості до максимально безболісного та продуктивного інтеграційного процесу. Для цього системі торгово-промислових палат в Україні необхідно залишатися прогресивною мережею організацій, яка постійно самоактуалізується для більш ефективного підтримки та розвитку бізнес-середовища.

## РОЗДІЛ 2

### РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

#### 2.1. Теоретичне обґрунтування напрямів вирішення проблеми сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для суб'єкта міжнародного бізнесу

Враховуючи значну роль легкої промисловості у забезпеченні економічної та стратегічної безпеки, зайнятості працездатного населення та підвищенні його життєвого рівня у нових геополітичних умовах, провідні світові країни приділяють особливу увагу розвитку галузі та надають їй суттєву інвестиційну підтримку.

Легка промисловість входить до складу провідних галузей світового промислового комплексу. На її частку припадає 5,7% світового валового продукту, понад 14% зайнятих у промисловому комплексі. Активізація торгівлі між країнами, залучення до міжнародного товарообігу нових держав і територій змінюють світовий ринок та посилюють міжнародну конкуренцію у сфері виробництва та насичення ринку товарами повсякденного попиту, продукції спеціального призначення.

Підвищення в останні кілька років курсу євро та послаблення ділової активності низки країн призвели до стагнації виробництва продукції легкої промисловості в Європі у багатьох сегментах та зміни основних гравців на світовому ринку. Сьогодні лідерами в легкій промисловості є Китай, країни Середньої та Південно-Східної Азії, а також країни Південної Америки, що бурхливо розвиваються останнім часом. У цих країнах легка промисловість оголошена як пріоритетна для розвитку національної економіки. У період до 2030 року виробництво та ринки цих країн (за оцінкою експертів)

складуть більшу частину світової економіки, більш високу частку зростання доходу в порівнянні з економіками США та країн Європи.

Бурхливий розвиток легкої промисловості в країнах, що розвиваються, за значної державної підтримки та неурядових організацій, зокрема торгово-промислових палат, вплинув на перерозподіл продуктивних сил. Центр масового виробництва змістився з країн Західної Європи та США до країн з меншою вартістю робочої сили: Південно-Східну та Середню Азію, Південну Америку. Виробництво високорозвинених країн сконцентрувалося на випуску продуктів з високою доданою вартістю, заснованих на високіх технологіях (фарбування та заключної обробки), інноваціях та якісному дизайні, на випуску гостромодної продукції високого класу та технічно складного та спеціального текстилю (включаючи останні розробки в цій галузі – «розумний» текстиль).

У 2021 році світовий ринок технічних текстильних матеріалів оцінювався приблизно в 21 млн т на суму 115 млрд доларів. До 2025 року планується зростання даного сегменту ринку до 24 млн т та 127 млрд доларів. Приблизно 40% світового ринку технічного текстилю посідає частка нетканних матеріалів.

Світова легка промисловість характеризується постійним економічним зростанням, пов'язаним із збільшенням населення Землі, підвищенням його добробуту та купівельної спроможності. Відповідно, і світовий ринок продукції легкої промисловості розвивається динамічно. За останні п'ятнадцять років товарообіг збільшився більш ніж удвічі. Споживання тканин, одягу та взуття зросло у країнах ЄС на 90,5 відсотка, у США – на 99,3 відсотка, у Японії – більш ніж у 2 рази. При цьому легка промисловість України припадає лише на 1,9 відсотка світового товарообігу.

Статистика міжнародної торгівлі товарами легкої промисловості свідчить про випереджальний розвиток експорту з найбільших країн, у яких середньорічні темпи приросту

експорту перевищують середньосвітові показники.

Деякі зарубіжні компанії модної індустрії досягають успіху не тільки за рахунок диверсифікації ринків збуту, але й шляхом оновлення асортименту та підвищення якості продукції, використання для її вироблення нових видів сировини.

В умовах глобалізації світової економіки, поглиблення процесів інтернаціоналізації господарського життя, посилення зовнішньоекономічних зв'язків роль ТПП значно зростає. З цієї причини ТПП визнаються важливим інститутом міжнародного взаємодії.

У багатьох зарубіжних країнах організовано досить ефективні схеми розробки та трансферу інновацій, на основі яких має місце висока конкурентоспроможність продукції підприємств легкої промисловості.

Активізація торгівлі між країнами, залучення до міжнародного товарообігу нових держав і територій змінюють світовий ринок і посилюють міжнародну конкуренцію в сфері виробництва та насичення ринку товарами повсякденного попиту, продукцією технічного призначення [2]. Включення до загальної міжнародної торгової системи не дозволяє ігнорувати загальні світові тенденції щодо розвитку та формування ринку текстилю. Це визначає лінію поведінки підприємств і їхнього бізнесу, коли їм необхідно шукати шляхи для входження у світову структуру за рахунок наявності ринку збуту за товарами масового споживання.

Необхідною потребою для ефективного розвитку легкої промисловості є врахування світових тенденцій у моді. Світова тенденція йде за такими основними напрямками:

1. Обсяг продукції з натуральних тканин не мають тенденції до значного зростання. Постільна білизна з бавовняних тканин замінюється у країнах із високою купівельною спроможністю на шовкові тканини. Все частіше використовуються штучні матеріали. Простирадла з бавовни замінюються на так звані атяжні простирадла, які у своїй основі містять трикотажні нитки та високомодульну віскозу

(відповідають екологічним вимогам, не вимагають прасування, мають покращений зовнішній вигляд). Постільна група особливо активно замінює продукцію з натуральних тканин у готелях, лікарнях та ін. громадського призначення.

2. Масове споживання одягової групи ґрунтується на бавовні з різноманітними добавками.

3. Ціна продукції знижується за рахунок оснащення підприємств сучасним обладнанням, де кількість обслуговуючого персоналу в 10 і більше разів нижча, ніж на обладнанні, яке продовжує експлуатуватись вітчизняними підприємствами. У багатьох країнах-лідерах легкої промисловості вже з'явилися автоматичні лінії, які обслуговують лише кілька людей. Дані верстати, маючи програмне управління, дозволяють швидко їх перенастроювати та збільшувати асортимент продукції, що в свою чергу накладає високі вимоги до якості сировини

4. Формуються структури, основою яких є бізнес-центри. Вони займаються просуванням продукції на ринки (збут, дизайн, маркетинг) та наданням необхідних послуг виробництва. Самі виробництва містять 1-2 лінії та невеликий персонал. Гарантії збуту, що надаються бізнес-центром, є достатньою умовою для залучення інвесторів під невеликі виробничі ділянки.

Вони можуть перебувати на єдиному виробничому майданчику. Їхня робота координується керівною компанією. У цьому випадку інвестор має мінімальні ризики, тому що вкладає у невеликі виробництва, що ґрунтуються на базі корпоративних рішень виробників обладнання, лізингових компаній, фінансових структур, бізнес-центру та самих виробників.

Низка підприємств текстильної галузі України могли б вийти на міжнародні ринки, проте з кожним роком це робити все складніше. Існуюче обладнання дозволяє задовольнити певні тенденції моди в інших країнах, а також задовольнити консервативну частину населення, яка все

щехочеспоживатизвичну для себе продукцію, але підприємствабільшпередових технологійвжеперейшли на іншівиди тканин. Вихід на світові ринки ускладнюєвідсутністьнеобхідногодосвіду, а такожнаявністьрізнихстандартівв Україні та іншихкраїнах. Процессертифікаціїпродукціїукраїнськихпідприємств до теперішнього часу не налагоджений, щоне дозволяєшвидкозайнятипорожніринковініші в іншихкраїнах.

Підприємства, якіприсутніна ринкунаціонального стилю та дизайну, отримуютьпевніконкурентніпереваги перед іноземнимивиробниками, протеціперевагинепостійні. На даний риноквийдутьзгодомтіпідприємства, якіможутьповторити дизайн. Утриманняринків, заснованих на національномудизайні, можливелише за умови, що у країні мода національнихтрадиційзмінюється та формуєтьсянаціональнимбізнесом.

Ніша для сталогорозвиткувітчизнянихпідприємствпотребуєзмінюобладнання. В даний час існуючеобладнанняможе бути конкурентоспроможнимще 4-5 років. Внадалі за рахунокснащенняновимилініямивиробництваіншихкраїнахвітчизняніпідприємства при збереженніобладнання не зможутьзадовольнятинові потреби, щоформується, ні за якістю тканин, ні по дизайну. До того ж цеобладнаннявислужитьсвоїтерміни та потребуватимекапітального ремонту. Складністьзмінюобладнанняпов'язана з тим, щойого все складнішезамінюватимепоетапно. Наявністьштучних добавок вимагатимезмінювсьоговиробничого циклу, тому дешевшебудуватиновітекстильнікомплекси, ніжмодифікуватистарі.

Модернізаціявиробництв, своєючергою, вимагатименаявностігнучкості при змініустаткування. Цеможназробити в тому у випадку, якщопідприємствазможуть перейти на більшгнучку систему управліннявиробництвом, коли окремівиробничідільницістанутьсамостійнимюридичними особами.

Реструктуризація буде можливішише за умови, що буде підготовлено кадри менеджерів. В даний час розвиток текстильної галузі тримає переважно відсутність необхідного управлінського кадрового резерву. Дефіцит кадрів менеджерів – це одна з основних причин, ліквідація якої дасть шанс підприємствам текстильної галузі подолати кризові тенденції та здійснити плани свого розвитку.

У жорсткій конкурентній боротьбі виграють лише ті підприємства, які можуть знайти довгострокових партнерів, чия діяльність створює можливості для їхнього спільного перспективного розвитку, які за рахунок вищого рівня свого менеджменту зможуть проводити активну політику захоплення секторів ринку, щорозширюються. Таким чином, якщо не розглядати конкуренцію з чисто цінових позицій, вважаємо, щорозгорнеться конкурентна боротьба за створення довготривалих зв'язків з тими підприємствами, яких є ціла низка переваг, у тому числі в галузі менеджменту.

Іноземний інвестор звик до підприємств іншого масштабу, ніж це властиво Україні.

Більшість підприємств текстильної галузі і інших країнах містять 30-50 осіб. Вони можуть бути об'єднані територіально і мати загальну керуючу компанію, єдину структуру збуту, єдиний маркетинговий центр, єдиний центр з дизайну, але в юридичному відношенні вони незалежні і можуть проводити самостійну політику у виробничій сфері та у питаннях бізнесу. Відсутність сучасної структури управління, що впливає на рівень менеджменту, також є фактором, який ускладнює залучення інвестицій у галузь.

Аналіз потенційних можливостей ринку показує, що потенціал існує в ряді текстильних комбінатів щодо розширення збуту продукції. З іншого боку, аналіз збуту демонструє, що темп зростання збуту знижуються та виходять на рівень насичення. Існуюче протиріччя свідчить, що ринок у тих нішах, у



яких працюють, насичений, але зростання продажів можливе, якщо здійснити нову політику, яка буде сприяти додатковим продажам. Ціпов'язані з тим, що необхідно сформувавши структурні зв'язки серед функціонування підприємств. Аналіз найбільш успішних підприємств показує, що в їх стратегії входить формування ринкової корпоративної структури, що дозволяє досягти істотних переваг за рахунок гнучкості бізнесу та виробництва.

Підвищення в останні кілька років курсу євро та послаблення ділової активності низки країн призвели до стагнації виробництва продукції легкої промисловості в Європі у багатьох сегментах та зміни основних гравців на світовому ринку. Сьогодні лідерами в легкій промисловості є Китай, країни Середньої та Південно-Східної Азії, ЄС (утримує високі позиції лише за рахунок розмірів союзу та стійких позицій у модному сегменті), а також останнім часом, що бурхливо розвиваються. Південної Америки. У цих країнах легка промисловість оголошена як пріоритетна для розвитку національної економіки. В період до 2025 р. виробництво та розвиваючися ринки цих країн (за оцінкою експертів) складуть більшу частину світової економіки, вишучастку зростання доходу проти економіками навіть країн Європи.

Бурхливий розвиток легкої промисловості в країнах, що розвиваються, країнах за значної державної підтримки здійснило вплив на перерозподіл продуктивних сил. Центр масового виробництва змістився з країн Західної Європи та США у країни з меншою вартістю робочої сили: Південно-Східну та Середню Азію, Південну Америку. Виробництво високорозвинених країн концентрувалося на випуску продуктів з високою доданою вартістю, заснованих на високих технологіях (фарбування та заключного оздоблення), інноваціях та якісному дизайні, на випуску ультрамодної продукції високого класу та технічно складного та спеціального текстилю (включаючи останні розробки у цій галузі –

«розумний») текстиль). У 2019 р. світовий ринок технічних текстильних матеріалів оцінювався приблизно 21 млн. тонн у сумі 115 млрд. дол. До 2020 р. зростання даного сегменту ринку досягло 24 млн. тонн і 127 млрд. дол. Приблизно 40% світового ринку технічного текстилю посідає частку нетканних матеріалів [2].

Статистика міжнародної торгівлі товарами легкої промисловості свідчить про випереджальний розвиток експорту найбільших країн, у яких середньорічні темпи приросту експорту перевищують середньосвітові показники.

Деякі зарубіжні компанії модної індустрії досягають успіху не тільки за рахунок диверсифікації ринків збуту, але й шляхом оновлення асортименту та підвищення якості продукції, використання для її вироблення нових видів сировини.

Китай вважається найбільшим світовим виробником та найбільшим експортером предметів домашнього інтер'єру та товарів з шкіри. За даними національного галузевого об'єднання у 2021 р. у КНР було вироблено близько 3 млрд пар взуття, 70 млн шт. шкіряного одягу та понад 550 млн. шт. інших виробів зі шкіри, понад 50% обсягу яких призначено зовнішній ринок [1]. З огляду на ослаблення курсу долара різко змогли збільшити свій експорт товарів шкіряної промисловості США.

З європейських продуцентів найбільше розширилася експорт Італія. На міжнародному ярмарку шкіряних виробів у Гонконгу навесні 2019 р. домінували італійські фірми із широким асортиментом високоякісної шкіри, а також готових виробів: сумок, одягу та взуття.

Динаміка зовнішнього торговельного обороту продукції легкої промисловості за 2015-2020 роки показує, щов Україні темпи зростання імпорту значно випереджають темпи зростання експорту

· Істотними є і відмінності у 28

структурі експорту товарів легкої промисловості провідних світових країн та України. Так, у структурі експорту зарубіжних виробників основну частку становить продукція з високою доданою вартістю (одяг, трикотаж, шкіра та взуття, хутряні вироби, технічний текстиль та інші товари). Предметом експорту України досі є товари з низькою доданою вартістю – частково оброблені бавовняні та лляні тканини (напівфабрикат). Зовсім незначні в експорті обсяги якісних чисто шерстяних тканин, трикотажних та швейних виробів, а також шкіри та хутра.

В умовах жорсткої конкуренції все більшого значення в заняття лідируючих позицій на світовому ринку набуває конкурентоспроможність товарів (якість, дизайн, нові споживачі, медико-біологічні та функціональні властивості та інші).

Як показує аналіз досвіду більшості зарубіжних країн, що знаходяться на вершині рейтингу, найбільшого поширення серед інноваційних методів та інструментів управління, отримали інноваційні методи державного управління (застосовуються у 12 із 15 передових країн, включаючи ЄС). Українським підприємствам, в основному, доводиться розраховувати на власні сили та випадкові переваги – державна підтримка галузі практично відсутня.

Високі позиції країну рейтингу є не випадковими. Їхнє лідерство досягалося не за 1-2 роки, а стало наслідком поєднання високоефективних бізнес-операцій та вмілої політики держави щодо підтримки підприємств відповідних галузей.

У країнах, що розвиваються (Китай, Туреччина, Індія та інші) легка промисловість була оголошена як пріоритетна для розвитку національної економіки. У більшості з них розроблені програми інноваційного розвитку підгалузей легкої промисловості, що включають заходи державної підтримки виробників. Узагальнення досвіду цих країн у сфері інноваційних процесів у легкій промисловості зводиться до таких напрямів.

Податкове та митнерегулювання. Так, у Китаї виробникам продукції легкої промисловості встановлюється пільговий режим оподаткування. У Туреччині обладнання, що ввозиться для галузі, не обкладається митом та ПДВ. У спеціальній економічній зоні «Онтустик» Республіки Казахстан передбачається повністю звільнити від корпоративного прибуткового податку організацію текстильної та швейної галузей у рамках інноваційно-інвестиційних проектів з створення нових виробництв.

Пряма державна підтримка підприємств-експортерів. У Туреччині експортерам надаються цільові пільгові кредити, повне або часткове повернення податків, включених у вартість експортної продукції, часткова компенсація витрат на наукові розробки (дослідження) щодо підвищення якості експортних виробів, страхування експортних операцій тощо;

Створення інфраструктури бізнесу. У цьому відношенні цікавий досвід Китаю, провінції та міста якої спеціалізуються на випуску певних видів виробів (тканини, трикотаж, панчішно-шкарпеткові вироби, одяг для жінок та ін.). Для підтримки та підвищення конкурентоспроможності продукції, створення інноваційної основи розвитку галузі владі провінцій сприяють формування на своїй території інфраструктури бізнесу – технопарків, що включають центри перевірки якості, сервісні, навчальні, інформаційні, логістичні центри та центри автоматизованого проектування моделей, науково-дослідних інститутів з вивчення властивостей тканин;

Оновлення обладнання та технологій. Наприклад, в Індії діє програма оновлення технологій для текстильної та джутової промисловості. Особливістю схеми є 5% компенсація кредитної організації, яка видала кошти підприємствам на оновлення технологій. Відсотки із закупівлі машин, зроблених на низькому технологічному рівні, що не відшкодовуються. Виділяються концесійні позики на оновлення обладнання та технологій.

Це дозволило цим країнам посісти лідируючі місця у світовому експорті продукції легкої промисловості та оновити основне обладнання за короткий термін, підвищити якість виробленої продукції.

Бурхливий розвиток виробництва легкої промисловості в країнах, що розвиваються, за значної державної підтримки вплинув на перерозподіл продуктивних сил галузі.

За підсумками проведеного аналізу можна характеризувати прогнозовані глобальні тенденції розвитку світової легкої промисловості:

- збільшення та розширення використання хімічних волокон та ниток у товарах народного споживання, насамперед, синтетичних поліефірних волокон. В даний час частка товарів народного споживання з використанням хімічних волокон у світі становить 60% від загального обсягу споживання;
- Підвищення ролі та частки трикотажу та нетканих матеріалів;
- Перехід від вузького готкацтва до широкого (до 2-3 метрів) та постійного нарощування цієї тенденції;
- Універсальність текстильних фабрик за видами продукції, що дозволяє їм успішно пристосовуватися до тенденцій попиту та моди;
- Розмивання кордонів між виробництвами та за видом волокон (бавовняні, шовкові, лляні, вовняні);
- Створення суперсучасних тканин та трикотажних полотен з задалегідь заданими властивостями за рахунок використання волокон малих лінійних щільностей; розукрупнення підприємств та переважання у структурі виробництва невеликих підприємств (з чисельністю до 300 чол.), здатні швидко реагувати на запити ринку;

– Об'єднання підприємств галузі в холдинги із замкненим виробничим циклом, асоціації та спілки, що виробляють єдині підходи у вирішенні галузевих проблем;

– Орієнтація швейної індустрії на смаки та потреби конкретних верств населення, вік споживачів, кліматичні умови та ін; розвиток галузей промисловості, що виробляють високоякісні барвники, текстильно-допоміжні речовини та технологічне обладнання.

Таким чином, використовуючи зарубіжний досвід інноваційного розвитку, українська легка промисловість могла б стати однією з конкурентоспроможних на світовому ринку товарів та послуг. І не останню роль в даному прогресі спроможні відіграти торгово-промислові палати, ефективно надаючи консультативні послуги з розвитку діяльності на міжнародних ринках.

Завдання консалтингових послуг торгово-промислових палат в системі зовнішньоекономічної діяльності є масштабнішими за завдання традиційного консультування суб'єктів господарювання, які її здійснюють, оскільки, по-перше, збільшується перелік користувачів послуг консалтингу (громадяни та фізичні особи – підприємці, юридичні особи, асоціативні підприємницькі та громадські структури, територіальні громади та органи місцевого самоврядування, органи державної влади); по-друге, комплекс консультаційних послуг не обмежується лише питаннями економіки легкої промисловості, але й включає питання інформаційного, наукового, соціологічного, культурного, ментального, інфраструктурного, трудового, інституційного та іншого характеру; по-третє, послуги консалтингу тут виконують низку нових важливих функцій: накопичення знань, трансмісійну, трансакційну та трансформаційну, маркетингову, збурюючу, протидію вазі консалтингу, формування нових інститутів та інституцій, етичну й екологічну (рис. 3.1). Ці особливості слід враховувати при формуванні методичного забезпечення управління послугами консалтингу в системі зовнішньоекономічної діяльності.

Функції консалтингових послуг	Змістове трактування функцій
Накопичення знань	Формування баз даних, управлінських та виробничих технологій, центрів їх аналізу та розвитку
Трансмісійна	Забезпечення діяльності навчальних центрів, круглих столів, ініціювання проведення виставкових заходів, поширення SCRM-технологій, внутріфірмових та міжсуб'єктних знань
Трансакційна	Мінімізація трансакційних витрат господарювання та ЗЕД шляхом уникнення інституційних пасток
Трансформаційна	Зниження рівня витрат суб'єктів ЗЕД шляхом впровадження у їх виробничо-господарську та фінансову діяльність інновацій
Маркетингова	Оптимізація витрат на рекламу, маркетинг та просування на зовнішній ринок продукту шляхом врахування переважаючих евристик поведінкової економіки та адаптації до них характеристик продукту
Збуваюча	Поширення т.зв. «підривних» технологій задля створення нових секторів і розширення таким чином зовнішнього ринку збуту
Протидії квазіконсалтингу	Формування систем захисту суб'єктів ЗЕД від економічного шпигунства, застосування адміністративних засобів
Формування нових інституцій та інститутів ринку	Акумуляція пропозицій середовища бізнесу щодо формування і використання потенціалу ЗЕД та підготовка законів, адміністративних рішень органів влади, їх лобіювання
Етична	Формування неформальних інститутів, що забезпечують розвиток середовища консалтингу та ЗЕД
Екологічна	Усунення зовнішніх екстерналій

Рис. 3.1. Функції консультаційних послуг Торгово-промислових палат в системі зовнішньоекономічної діяльності [2]

Подвійний характер консалтингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності (як інструмента мінімізації трансакційних витрат зовнішньоекономічних операцій та як елемента системи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності) зумовлює необхідність визначення зовнішніх (визнання і державне сприяння; прогнозованість зміни кон'юнктури міжнародного ринку та інституційних умов міжнародної економічної діяльності; системність і повноцінність; сприяння розвитку

некомерційних консалтингових експертів та аудиторів; ефективність консалтингу) і внутрішніх (цілепокладання, системності, безперервності, збалансованості, науковості, гнучкості) принципів консалтингу.

Особливостями консалтингових послуг торгово-промислових палат для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності є: вищий рівень конкуренції, обмежена кількість споживачів; залежність від багатьох внутрішніх (стану розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва, фінансового забезпечення державних видатків, ступеня відкритості економіки, стану розвитку зовнішньоекономічної діяльності, досконалості її структури) та зовнішніх детермінант (розвитку окремих ринків і країн, регіонів, їх відкритості та лібералізації, діяльності транснаціональних корпорацій, державно-корпоративних альянсних форм взаємодії на ключових глобальних ринках), географічної та ринкової концентрації клієнтів; широкий перелік показників (характеристик) ефективності (що доповнюється впливом на посилення конкурентоспроможності економіки, раціоналізації структури зовнішньоекономічної діяльності, міждержавної співпраці); непрямий характер відносин підприємства – надавача послуг та їх отримувача (оскільки достатність консалтингового забезпечення залежить і від належного інформування мережі суб'єктів інституційної інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності); вищий рівень складності, комплексності й системності послуги (оскільки її метою часто є не тільки вдосконалення елементів та процесів у системі управління організації, яку консультують, а й способи та форми виходу на інші ринки, створення там стратегічного господарського підрозділу та лише потім – менеджменту та економіки його функціонування).

Отже, узагальному вигляді ціл торгово-промислових палат – захист бізнесу та сприяння його розвитку в міжнародному середовищі. Іншими словами, ТПП виступають, з одного боку, як обслуговуючі організації, інший – як представницькі. ТПП забезпечують допомогу, надають консультації щодо ведення бізнесу, з метою створення сприятливіших



умов функціонування бізнесу надають впливом геть уряд. В даний час торгово-промислові палати є найбільш представницькими організаціями бізнесу, що об'єднують підприємницькі структури різних секторів економіки. При цьому у сфері торгової палати світу об'єднує одна місія – захист інтересів підприємців шляхом впливу на органи влади та інші верстви суспільства. Уряди багатьох країн використовують пропозиції торгово-промислових палат для вдосконалення свого національного законодавства в галузі економічного розвитку. На регіональному та місцевому рівнях палати стали постійними консультантами органів влади з питань економічного розвитку, ініціаторами нових економічних проектів.

## **2.2. Рекомендації щодо розвитку діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу з метою їх впровадження та сприяння вирішенню виявлених проблем**

Розвиток підприємств легкої промисловості незмінно супроводжується розвитком унікальних технологій, інновацій сфери технічного забезпечення основних та допоміжних виробництв. Разом з тим, розвиток швейної індустрії в Україні сповільнюється недостатньо розвинутою інвестиційною та інноваційною діяльністю, недостатнім рівнем конкурентоспроможності швейної продукції порівняно з зарубіжними аналогами. Відзначимо, що в Україні переважає більшість малих швейних підприємств, які відповідають конкурентним умовам середовища та мають резерви для переходу на більш високий рівень розвитку. Разом з тим існує низка проблем, які притаманні галузі:

- зовнішні ринки є важкодоступними для співпраці;
- конкуренція імпортованих товарів через наявність переваг у вартості та якості;

– недовіра інвесторів через складну політичну ситуацію у країні; відсутність персоналу необхідних технологічних навиків через невідповідність професійної підготовки (відсутність інженерів-технологів);

– неконкурентна заробітна плата, що спричинює зовнішню міграцію; відсутність у виробників сертифікатів Євро-1 для безмитного експорту в країни Європейського Союзу (оскільки працюють за спрощеною системою оподаткування) та ін.

Ключовим фактором успішної інтеграції з ЄС є здатність країни, її економіки та бізнесу до комплексу проактивних дій задля виведення власних товарів і продукції на нові ринки та забезпечення зростання відсотка доданої вартості у кінцевій вартості товарів, починаючи з налагодження комунікації – пошуку нових партнерів, переобладнання та розвитку підприємств, впровадження європейських технічних стандартів і закінчуючи прозорими й ефективними практиками корпоративного управління. За таких умов Торгово-промислова палата України береться рушійною силою зміни економічного тренду розвитку підприємств легкої промисловості в бік зростання, сприяння підготовці вітчизняних підприємств до максимально безболісного та продуктивного інтеграційного процесу та ефективного виходу на міжнародний ринок. З цією метою система торгово-промислових палат України необхідно залишатися прогресивною мережею організацій, яка постійно самоактуалізується для більш ефективного підтримки та розвитку бізнес-середовища.

Налагоджена співпраця з представниками ТПП України за кордоном надає нові можливості для диверсифікації українського експорту та надання практичної допомоги малому та середньому бізнесу при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Згідно зі Стратегією розвитку ТПП України [34] представництво інтересів бізнесу на національному та міжнародному рівні передбачає:

- утримання ролі провідної асоціації вітчизняного бізнесу за кількістю членів;
- просування престижності членства у системі ТПП в Україні;
- проведення системної політики та кампаній із захисту інтересів національного бізнесу;
- формування продуктивних відносин із владою через систему комітетів та участь у громадських і дорадчих органах;
- формування «порядку денного» бізнесу до влади (Business Agenda);
- підготовка щорічного послання президента ТПП України до влади у Верховній Раді України;
- підвищення ролі ТПП України як третейської організації;
- утримання ролі найпотужнішої бізнес-асоціації з підтримки та розвитку малого та середнього бізнесу [34].

Практична реалізація сприяння розвитку експортного потенціалу вітчизняних підприємств відбувається в рамках експортного консалтингу, схема якого наведена в табл. 3.1.

**Схема сприяння ТПП України розвитку експортної діяльності підприємств  
легкої промисловості**

<b>Послуги ТПП України</b>	<b>Результат для суб'єкта бізнесу</b>
<p><b>ОЦІНКА ЕКСПОРТНОЇ ГОТОВНОСТІ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>√ Аналіз зарубіжного ринку (основні конкуренти, основні споживачі продукції, рівень цін на продукцію) і рекомендації для компанії про перспективи на обраному ринку.</li> <li>√ Визначення коду товару за УКТЗЕД та Taric.</li> <li>√ Надання інформації про торгові режими доступу товарів на зарубіжні ринки (розміри мита).</li> <li>√ Надання інформації про вимоги до товару (вимоги з безпеки, пакування, маркування).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ інформаційний звіт про стан обраного Вами закордонного ринку;</li> <li>➤ опис основних конкурентів, хто основні споживачі його продукції, який рівень цін склався на ринку на дану продукцію;</li> <li>➤ які розміри ввізного мита на товар;</li> <li>➤ інформацію по вимогам з безпеки, яким повинен відповідати товар;</li> <li>➤ інформацію по вимогам до упаковки та маркуванню;</li> <li>➤ інформацію про те, як підтвердити статус виробника товару;</li> <li>➤ інформацію про те, як підтвердити українське походження товару.</li> </ul>
<p><b>ДОПОМОГА В ПОШУКУ ПАРТНЕРА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>√ Організація участі в зарубіжних виставках.</li> <li>√ Організація відвідування зарубіжних виставок.</li> <li>√ Підготовка і розсилка комерційної пропозиції по закордонних торгово-промислових палатах.</li> <li>√ Підбір потенційних партнерів.</li> <li>√ Допомога в організації презентації продукції.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ перелік спеціалізованих виставок за Вашою тематикою;</li> <li>➤ допомогу в організації відвідування або участі в обраній Вами виставці;</li> <li>➤ рекомендації як ефективно представити свою продукцію на стенді;</li> <li>➤ розсилку Вашої комерційної пропозиції по зарубіжним торгово-промисловим палатам з нашим рекомендаційним листом;</li> <li>➤ контакти зарубіжних компаній, зацікавлених у співпраці з Вами;</li> <li>➤ допомагаємо в організації презентації Вашої продукції за кордоном.</li> </ul>
<p><b>ПІДГОТОВКА ДО ЕКСПОРТУ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>√ Перевірка надійності партнера.</li> <li>√ Надання інформаційного бізнес-звіту про підприємство.</li> <li>√ Підтвердження легального статусу компанії.</li> <li>√ Підтвердження автентичності наданих іноземним партнером реєстраційних документів, сертифікатів.</li> <li>√ Підготовка зовнішньоекономічного контракту.</li> <li>√ Допомога в реєстрації торгової марки.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ підтвердження легального статусу обраного Вами партнера;</li> <li>➤ підготовлений зовнішньоекономічний контракт українською/англійською мовами;</li> <li>➤ реєстрацію на митниці як суб'єкта ЗЕД;</li> <li>➤ реєстрацію в фітосанітарній службі (при експорті продукції рослинного походження);</li> <li>➤ перелік і зразки документів (накладна, інвойс, пакувальний лист), необхідних для митного оформлення;</li> <li>➤ консультацію, як підтвердити, що країною походження товару є Україна і</li> </ul>

- ✓ Консультація з питань оподаткування (повернення ПДВ при ЗЕД-операціях).
- ✓ Акредитація на митниці.
- ✓ Акредитація в фітосанітарній службі.
- ✓ Підготовка переліку документів, необхідних для митного оформлення експорту.
- ✓ Консультація з оформлення Сертифікату походження товару.
- ✓ Переклад документів на іноземну мову.
- ✓ Рекомендація логістичної компанії.

#### **ОФОРМЛЕННЯ ЕКСПОРТУ**

- ✓ Передвідвантажувальна експертиза.
- ✓ Митне декларування.
- ✓ Оформлення Сертифікату походження товару.
- ✓ Проходження фітосанітарного контролю.
- ✓ Засвідчення (легалізація) документів комерційного характеру.

- перелік документів, необхідних для оформлення Сертифікату походження;
- кваліфікований переклад всіх необхідних документів на іноземні мови;
- контакти логістичної компанії.

- акт експертизи, що підтверджує кількість / якість і правильність завантаження транспортного засобу;
- митне оформлення вантажу;
- засвідчені комерційні документи на вимогу іноземного контрагента (контракт, інвойс, специфікація, пакувальний лист, сертифікат походження, Фітосанітарний Сертифікат, посвідчення якості і подібні документи.

Системне просування експорту та розвиток експортного потенціалу підприємств легкої промисловості можливе шляхом реалізації ТПП України наступних заходів:

1. Створення всеукраїнської мережі Центрів підтримки експорту вітчизняних підприємств легкої промисловості;
2. Розвиток мережі торгових представництв за кордоном;
3. Просування бренду «madeinUkraine»;
4. Підвищення цінності діяльності системи ТПП в Україні з підтримки експорту;
5. Системна робота щодо зниження/зняття адміністративних, торгових, фіскальних та інших обмежень для вітчизняних товарів та послуг.

Конкретними заходами ТПП України щодо сприяння розвитку експортних можливостей вітчизняних підприємств мають стати:

- Акредитація компанії як учасника зовнішньо економічної діяльності;
- Правильний підбір коду ТН ЗЕД;
- Забезпечення наявності необхідних товаросупровідних документів для проведення ЗЕД, а саме: договору ЗЕД, специфікації, пакувального листа, накладної CMR, інвойсу. Їх заповнення з дотриманням вимог чинного законодавства України та вимог Європейського Союзу;
- Підбір найбільш вигідних дистриб'юторських умов доставки товарів;
- Облік всіх нюансів умов оплати продукції (строк оплати, частковість оплати, застереження знижок і пільг);
- Оформлення сертифікату походження товару, сертифікатів якості, сертифікату відповідності;
- Складання пакету документів та отримання ліцензії на здійснення експорту/імпорту товарів;
- Митний супровід оформлення товарів на імпорт/експорт;
- Відшкодування ПДВ при експорті товарів;
- Представництво в митних органах, органах Державної фіскальної служби, при необхідності у судових органах;
- Квотування експортних/імпортних операцій;
- Консультація та допомога у виборі логістичної компанії;
- Складання договорів у сфері надання послуг логістики/супроводження договірної діяльності, забезпечення її відповідності вимогам законодавства, міжнародних правил INCOTERMS, вибір найбільш оптимального варіанту доставки товарів і вантажів;
- Супровід настання рекламачії та порядок її подання;
- Укладення договору страхування на надані логістичні послуги;

- Юридичний супровід страхування відповідальності перевізника, в т. ч. перевезеного товару.

Глобальні тенденції, що впливають майбутнє легкої промисловості можна в широкому сенсі визначити як глибокі перетворення, які тривають кілька десятиліть, глибоко впливають на соціальну, а також економічну та політичну сфери промислового розвитку та мають глобальний вплив. Можна виділити три глобальних тенденції, які особливо актуальні у цьому відношенні:

- цифровізація та автоматизація промислового виробництва, оскільки технологічні інновації та впровадження ADP-технологій торкаються практично всіх сфер розвитку бізнесу та кардинальним чином змінюють конкурентні переваги компаній та країн;
- зміна економічних сил у світі, особливо поява Азії як домінуючого центру глобального промислового виробництва та структурна трансформація Китаю у напрямку створення заснованої на знаннях та інноваціях високоприбуткової економіки, оскільки ці зміни передбачають серйозну реструктуризацію торгових потоків та глобальних ланцюгів доданої вартості;
- екологізація промислового виробництва, оскільки необхідність зменшення впливу на довкілля вимагає кардинально інших бізнес-моделей і системних перетворень з далекосяжними наслідками для позиціонування на світової економічної арені.

Перелічені вище світові тенденції по-різному взаємопов'язані один з одним і разом визначають напрямки структурних змін, зокрема, промислового розвитку. Деякі галузі та бізнес-моделі приходять у занепад через ці тенденції, тоді як інші, навпаки, з'являються і зростають. Це створює як можливості, і загрози для всієї світової економіки. Проте, як

самерозвиватиметься ситуація частково залежить від існуючих економічних структур та стратегій виживання.

У ході проведеного дослідження відзначена важливість цифровізації у відповідь на виклики сучасного світового розвитку, виражену у впровадженні передових цифрових технологій у виробництво. Достатній рівень цифровізації дозволяє активніше реалізовувати різні стратегії реагування на економічні потрясіння. Зокрема, цифрові компетенції полегшують перехід до віддаленої роботи; промислове застосування Інтернету речей (IoT) або віртуальної реальності сприяє реорганізації виробничих процесів для дотримання заходів безпеки та забезпечення соціального дистанціювання; рішення в області адитивного виробництва можуть допомогти впоратися з нестачею певних ресурсів або замінити їх. Компанії, що використовують передові цифрові технології у виробництві, частіше впроваджують зміни. Існує позитивна кореляція між впровадженням ADP-технологій та стратегією реагування компаній. Компанії, що використовують передові цифрові технології у виробництві, частіше впроваджують кожні з 5 зазначених видів трансформаційних змін, ніж ті компанії, які не мають просунутого цифрового рівня, при цьому різниця між цими двома групами становить понад 10 процентних пунктів майже з усіх 5 видів трансформаційних змін.

Таблиця 3.2

Сприяння ТПП України щодо використання інформаційних технологій суб'єктами бізнесу при виході на зарубіжні ринки

<b>Канали впливу</b>	<b>Стратегії реагування на основі ADP-технологій</b>
<b><i>Пропозиція</i></b>	<b><i>Стратегічна відповідь на основі цифрових технологій</i></b>
Часткове/повне закриття виробництва всередині країни	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Віддалене управління виробництвом за рахунок інтеграції обладнання та технологій Інтернету речей (IoT)</li></ul>
Збої у внутрішніх та міжнародних ланцюгах доданої вартості	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Збільшення гнучкості ланцюгів поставок за рахунок відстеження компонентів та продуктів (тобто використання RFID-системи)</li><li>▪ Власний 3D-друк необхідних компонентів</li><li>▪ Розширені можливості постачальників за рахунок використання цифрових платформ</li></ul>



Нестача персоналу, що призводить до скорочення виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Автоматизація праці (тобто передова робототехніка, комплексна автоматизація виробництва)</li> <li>▪ Використання цифрових технологій для мінімізації фізичного контакту та забезпечення можливості віддаленої роботи (тобто віддалений моніторинг, віддалений режим роботи, віртуальні наради)</li> <li>▪ Цифровізація діяльності компанії (бізнес-процеси, адміністрування, фінанси)</li> <li>▪ Розвиток цифрових навичок</li> </ul>
Обмеження доступності спеціалізованого сервісу для обладнання	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Дистанційна технічна підтримка в режимі реального часу за рахунок використання технологій доповненої та віртуальної реальності</li> <li>▪ Скорочення кількості ремонтів завдяки профілактичному обслуговуванню</li> </ul>
<b>Попит</b>	<b>Стратегічна відповідь на основі цифрових технологій</b>
Зниження купівельної спроможності споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ретельніший моніторинг попиту завдяки інтеграції з онлайн-платформами</li> <li>▪ Збільшення онлайн-продажів та цифрових каналів розповсюдження товарів та послуг</li> <li>▪ Розширена логістика та безконтактна доставка для мінімізації фізичного контакту з покупцями</li> <li>▪ Збільшення цифрової взаємодії з покупцями</li> <li>▪ Диверсифікація у бік індивідуалізованих цифрових продуктів з більш високою доданою вартістю (тобто сервітизація, «розумні» та інтегровані продукти, індивідуальні рішення в галузі 3D-друку)</li> <li>▪ Підвищення якості зберігання швидкопсувних продуктів за допомогою «розумних» датчиків; покращення управління запасами</li> </ul>
Збільшення попиту на спеціалізоване обладнання	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Швидше виведення нових (або модернізованих) продуктів на ринок завдяки прискореному моделюванню, розробці прототипів та тестуванню за допомогою технологій доповненої та (або) віртуальної реальності, цифрових двійників та 3D-друку</li> </ul>

Політика ТПП України має включати планування стійкості та управління ризиками розвитку підприємств легкої промисловості. Один із важливих уроків, отриманих у ході пандемії COVID-19 та фінансово-економічної кризи полягає в тому, що підприємствам легкої промисловості необхідно нарощувати та зміцнювати свою стійкість щодо ризиків, пов'язаних з екстраординарними явищами подібного характеру. Тому постпандемійна промислова політика має включати планування стійкості та управління ризиками. Найбільший ризик полягає в тому, що в результаті якогось великого потрясіння виявляться буквально втрачені роки зусиль та досягнень у галузі індустріалізації.

У таблиці 3.3 представлено деякі з ключових завдань промислової політики, які сприяють індустріалізації та стійкості легкої промисловості за рахунок запобігання криз та забезпечення готовності до них.

Таблиця 3.3  
Завдання ТПП України у сфері управління ризиками

Управління ризиками	Мета	Заходи
Запобігання	Дії, спрямовані на мінімізацію наслідків та зниження вразливості обробних галузей перед існуючими та новими ризиками	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Організація тренінгів, заходів та консультацій для підвищення обізнаності та обміну знаннями</li> <li>• Аналіз існуючих ресурсів, а також ризиків та слабких місць у ланцюзі поставок</li> <li>• Підтримка НДДКР, організація передачі технологій та локалізація виробництва ключових та стратегічних товарів, за якими може виникнути дефіцит у разі глобальної надзвичайної ситуації</li> <li>• Мінімізація вразливості промислових активів</li> </ul>
Готовність	Розробка планів дій у надзвичайній ситуації для забезпечення виробництва товарів та ресурсів у разі необхідності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Організація оперативних груп з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій</li> <li>• Виявлення та резервування ресурсів необхідних для протидії потенційним ризикам та надзвичайній ситуації</li> <li>• Підтримка розробки та виконання планів забезпечення безперервності бізнесу у виробництві, особливо серед МСП</li> <li>• Розвиток систем моніторингу ризиків та раннього попередження на виробництві</li> </ul>

Координація глобальних зусиль ТПП різних країн щодо вирішення майбутніх проблем розвитку вітчизняних підприємств легкої промисловості та ефективного встановлення міжнародних взаємозв'язків з використанням інклюзивних та стійких механізмів можлива наступними шляхами (табл. 3.4).

Шляхи сприяння розвитку вітчизняних підприємств легкої промисловості та ефективного встановлення міжнародних взаємозв'язків

Напрямки розвитку	Заходи сприяння
Розширення можливостей економічної політики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сприяння доступу до фінансування банків розвитку</li> <li>• Сприяння зусиллям до збільшення бюджетів на заходи з підтримки відновлення</li> </ul>
Підвищення стійкості легкої промисловості країни	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розширення можливостей для локалізації виробництва стратегічних товарів та послуг</li> <li>• Включення таких аспектів, як стійкість до криз, управління ризиками та соціально-економічні цілі, у політику розвитку легкої промисловості</li> </ul>
Розширення можливостей урядів країн	<ul style="list-style-type: none"> <li>• співпраця з урядами у розробці промислових стратегій, орієнтованих на цілі стійкого розвитку</li> <li>• Відновлення синергетичного партнерства з приватним бізнесом</li> <li>• Залучення стійких, довгострокових інвестицій</li> </ul>
Подолання розриву у рівні цифровізації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка створення міжнародної програми для розповсюдження технологій передового цифрового співробітництва</li> <li>• Збільшення інвестицій та розвиток внутрішнього потенціалу в області цифрової інфраструктури, освіти, компетенцій та НДДКР</li> </ul>

Глобальний характер економічної кризи, що виникла у результаті пандемії COVID-19, підкреслює, що без нових зобов'язань щодо зміцненню принципу багатосторонніх відносин зусилля ТПП України щодо відновлення та подальшого розвитку підприємств легкої промисловості будуть недостатніми, а саме відновлення буде крихким, неоднорідним та нестабільним. Зусилля щодо відновлення мають бути підтримані багатосторонніми організаціями та регіональними банками розвитку. Досвід, отриманий під час пандемії COVID-19, підкреслює важливість багатосторонніх платформ для зміцнення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та регіональними банками розвитку, а також для координації зусиль із неурядовими організаціями з метою надання необхідної підтримки легкопромислового виробництва у країнах, що розвиваються. Ці організації повинні використовувати свої ресурси для надання рекомендацій щодо питань політики та нарощування потенціалу, допомагаючи підприємствам країн, що розвиваються, зміцнити їх

можливості щодо управління кризами, підтримки виробничих потужностей в ситуації кризи, що розгортається, і швидкої відновлення після нього. Ці функції повинні реалізовуватися на додаток до більш традиційної ролі партнерів у розвитку при наданні допомоги країн у визначенні пріоритетних галузей, розробці заходів щодо усунення бар'єрів для розвитку, вироблення політики щодо збільшення внутрішніх інвестицій та залучення ПІІ з метою досягнення поставлених цілей.

Для більш ефективного відновлення необхідні скоординовані дії міжнародного співтовариства. Активна координація міжнародної промислової політики має сприяти швидкому та стійкому відновленню всіх груп та регіонів. Для цього потрібен доступ до фінансування та технологій, перегляд механізмів управління для забезпечення безперебійних потоків товарів легкої промисловості та більш рівномірного розподілу збитків у глобальних виробничо-збутових ланцюгах, а також розробка пріоритетної політики та критеріїв ефективності для стимулювання інновацій та створення взаємодоповнюючого ефекту. Більш ефективні міжнародні механізми транскордонного управління глобальними ризиками та постановка екологічної стійкості на чолі кута зусиль з відновлення також будуть мати важливе значення для підвищення його ефективності у майбутньому.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Для того щоб Україна стала рівноправним членом міжнародних економічних відносин, потрібно реалізовувати заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на світовому ринку, а також покращувати рівень експортного потенціалу. Експортний потенціал країни це – обсяг товарів і послуг, які можуть бути проведені в країні, і можуть бути реалізовані з максимальною вигодою для цієї країни. Він тісно пов'язаний з конкурентоспроможністю продукції, призначеної для реалізації на світовому ринку. Завдяки успіхам в політиці підтримки експорту і підписаній Угоді про вільну торгівлю з ЄС в 2013, Україна почала продавати більше продукції в Євросоюзі.

Основними проблемами сучасного розвитку українського експорту, на вирішенні яких повинні бути сконцентровані зусилля Торгово-промислової палати України, є: сировинна залежність і вузька спеціалізація значної частини легкопромислового експорту, недостатній рівень інвестування в модернізацію експортоорієнтованих виробництв і гостра нестача новітніх технологій, а теж невисока конкурентоспроможність продукції при високому рівні ресурсної та енерговитратності вітчизняної легкої промисловості.

Виходячи з вищевикладеного, варто зазначити, що Торгово-промислова палаті повинна направляти значні зусилля на подолання проблем, які існують в сфері розвитку експортного потенціалу. Тому з метою вирішення цих проблем і реалізації перспективних державних управлінських заходів, пропонується розробити ряд завдань, які дозволяють створити сприятливі умови для динамічного розвитку експорту на основі прогресивного зміни спеціалізації і підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Одним з найважливіших напрямків підтримки експорту, особливо товарів з високим ступенем обробки, є використання важелів податкового регулювання.

Україні варто врахувати досвід багатьох країн, які визнані експортоорієнтованих і які створили успішні структури багато років назад. Саме їхній досвід і можна перейняти. Це, наприклад, Німеччина, Австрія і Данія в Європі, Південна Корея в Азії, Мексика в Америці та ін. Є такі, де максимальна лібералізація - це Сполучені Штати. Не всі, що працює у них, буде працювати в Україні, але успішні підходи, наприклад, Литви чи Канади, цілком можна брати за основу.

Історія економічного розвитку накопичила більш ніж чотирьохсотрічний досвід взаємодії через інститут Торгово-промислових палат (ТПП) влади та бізнесу. Збільшення кількості ТПП зумовлює необхідність сутності та функцій цього специфічного інституту некомерційної підтримки підприємницького сектору. В умовах глобалізації світової економіки, поглиблення процесів інтернаціоналізації господарської життя, посилення зовнішньоекономічних зв'язків роль ТПП значно зростає. З цієї причини ТПП визнаються важливим інститутом міжнародного взаємодії.

Торгово-промислові палати є особливими ділові спільноти, до яких входять підприємства та фірми, окремі громадяни, діяльність яких пов'язана з торгівлею, виробництвом, наданням послуг. які ж основні цілі цього інституту. У загальному вигляді цілі торгово-промислових палат – захист бізнесу та сприяння його розвитку. Іншими словами, ТПП виступають, з одного боку, як обслуговуючі організації, інший – як представницькі. ТПП забезпечують допомогу, надають консультації щодо ведення бізнесу, з метою створення сприятливіших умов функціонування бізнесу надають впливом геть уряд. В даний час торгово-промислові палати є найбільш представницькими організаціями бізнесу, що об'єднують підприємницькі структури різних секторів економіки.

Усі торгові палати світу об'єднує одна місія – захист інтересів підприємців шляхом впливу на органи влади та інші верстви суспільства. Цілі діяльності палат конкретизуються в задачах, які вони ставлять перед собою на певних історичних відрізках часу. Кожна палата формує своє завдання, виходячи

з можливостей та потреби підприємницької спільноти на своїй території. Інтересирізних категорій підприємців неоднозначні, що обумовлено суттєвими відмінностями масштабів їхньої діяльності, галузевої приналежності, стратегічних цілей, і представляють величезну складність для пошуку компромісів та узгодження в середині підприємницької спільноти. Уряди багатьох країн використовують пропозиції торгово-промислових палат для вдосконалення свого національного законодавства в галузі економічного розвитку.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Clothing; worn and other worn articles (HS code: 630900) // Official website of United Nations. UN Comtrade Database. URL: <https://comtrade.un.org/data>
2. National accounts aggregates by industry // Official website of Eurostat. URL: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama\\_10\\_a64&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama_10_a64&lang=en)
3. Александрова Б.В. Торгово-промислова палата України в системі факторів розвитку підприємництва / Б.В. Александрова // Академічний огляд. – 2015. – № 1 (42). – С. 35–43.
4. Аналітичні матеріали. Галузі легкої промисловості // Офіційний сайт Асоціації підприємств легкої промисловості “Укрлегпром”. 2019. URL: <http://ukrlegprom.org/ua/analytics/>
5. Берестецька О. М. Аналіз дорожньої карти розвитку текстильної промисловості регіону як інструменту конкурентного позиціонування в глобальній економіці. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації, 2018. №3-4. С. 77–85.
6. Берестецька О. М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Вісник Тернопільського національного економічного університету: науковий журнал, 2019. №1(91). С. 141–150.
7. Бойченко К. С. Розвиток підприємств легкої промисловості через призму інтегрованості. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Вид. дім «Гельветика», 2020. №31. С. 7-11.
8. Болдирь Г. М. Моделі поведінки торгово-промислової палати як інформаційного агента в системі взаємодії бізнесу та влади / Г. М.



- Болдирь // Вісник економічної науки України. – 2009. – № 1 (15). – С. 39–43.
9. Бродюк І. В. Формування стратегії інвестиційного розвитку швейної промисловості в умовах інтеграції в ЄС.: автореф. дис. к.е.н.: 08.00.03. ЧНТУ, 2020. 22 с.
10. Вахович І., Чуль О. Розвиток креативних індустрій: регіональний вимір: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 288 с.
11. Волинчук Ю. В., Нікітін Т. О. Аналітичне дослідження ринку товарів легкої промисловості України. Економічний форум, 2020. № 1(2). С. 28–36.
12. Гурняк І.Л. Проблематика реформування вітчизняного інституту торгово–промислових палат / І.Л. Гурняк // Формування ринкової економіки в Україні: наук. зб. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2003. – Вип. 12. – С. 73–78.
13. Дейнеко Л. В., Завгородня М. Ю. Розвиток внутрішнього ринку легкої промисловості: проблеми та можливості // Український соціум. 2012. № 1 (40). С. 83–98. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc\\_2012\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2012_1_8)
14. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
15. Добкіна К.Р. Організація торгово-промислових палат України / К.Р. Добкіна // Підприємство, господарство і право. – Київ, 2013. – № 4 (208). – С. 118–120.
16. Долбнева Д. В. Вплив COVID-19 на економіку країн світу. Львівський національний університет імені І. Франка. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2020-1\\_0-pages20\\_26.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-1_0-pages20_26.pdf)
17. Заріцька, Н.М.. Структурно-динамічний аналіз сучасного стану розвитку легкої промисловості України // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки, 2020. С. 127- 139.

18. Іщук, С. О., Созанський, Л. Й. Проблеми та особливості розвитку легкої промисловості в Україні: статистичний порівняльний аналіз країнами Євросоюзу. Статистика України, 2020. №1. С.42-50.
19. Кіндзерський Ю.В. Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації: монографія. Київ, 2013. 536 с.
20. Лабурцева О. І. Маркетингове дослідження українського ринку текстильних виробів: сучасний стан, проблеми, перспективи. К. 2016: Вища школа, 51 с.
21. Лебедева Л. В. Виклики COVID-19 для промисловості України та країн ЄС. КНТЕУ, 2021 URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/85.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/85.pdf)
22. Легка промисловість України: стан, проблеми, перспективи економічного розвитку: монографія / О. І. Волков та ін.; за ред. О. І. Волкова, Ю. В. Гончарова. Київ: КНУТД, 2009. 446 с.
23. Легка промисловість України: теоретико-методологічні засади управління розвитком в умовах інтеграції до СОТ: монографія / І. М. Грищенко та ін.; за ред. Ю. В. Гончарова. Київ: КНУТД, 2011. 332 с.
24. Лісютін А. І. Розвиток механізму державного регулювання легкої промисловості в Україні: дис... к.е.н.: 25.00.02. Маріуполь, 2019. 236 с. URL: <https://dsum.edu.ua/storage/documents/nauka/specrada/%D0%9B%D1%96%D1%81%D1%8E%D1%82%D1%96%D0%BD/%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf>
25. Мірошніченко О. А. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ-Харків: Видавець О. А. Мірошніченко, 2020. 188 с.

26. Наumenko С.В. Регіональна палата – ключ до новихринків / С.В. Наumenko // Діловийвісник. – 2003. – № 4 (107). – С. 22–23.
27. Несенюк Є. С. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на інноваційних засадах. Київ, 2021. URL: [https://knutd.edu.ua/files/science/razovi-vcheni-rady/Neseniuk\\_dis.pdf](https://knutd.edu.ua/files/science/razovi-vcheni-rady/Neseniuk_dis.pdf)
28. Носирев О.О. Світовий досвід реалізації моделей промислової політики / О. О. Носирев // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2017. – Вип. 16(2). – С. 29–32. – С. 29. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2017\\_16%282%29\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_16%282%29_8).
29. Носова Н. І. Проблеми розвитку підприємництва в легкій промисловості України // Економічні інновації. Вип. 38: Формування економічних стратегій розвитку підприємництва, регіону, держави: зб. наук. праць. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2009. С. 144–161.
30. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності / Статистична інформація / Промисловість // Офіційний сайт Державної служби статистики України. 2019. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
31. Ортіна Г.В. Зарубіжний досвід реалізації державної політики щодо стратегічного розвитку реального сектору економіки / Г.В. Ортіна // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2016. – № 3. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1102>.
32. Пономаренко В. С., Кизима О.М., Ястремської О.М. (2010). Інновації: проблеми науки і практики: монографія (за ред. В.С. Пономаренка, О.М. Кизима, О.М. Ястремської). Харків: ФОП Павленко О.Г., ВД «ІНЖЕК», 2013. 297 с.
33. Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки: науковоаналітична доповідь / за ред.

- Л. В. Дейнеко; НАН України, ДУ “Ін-т екон. та прогноз. НАН України”. Київ, 2018. С. 51–56.
34. Семаніва Ю. В. Юрисдикція морської арбітражної комісії при торговопромисловій палаті України / Ю. В. Семаніва // Актуальні проблеми держави і права. – 2012. – Вип. 68. – С. 541–548.
35. Сохацька Г. В. Управління конкурентоспроможністю продукції легкої промисловості. – Дисертація канд. екон. наук: 08.00.04, Харк. нац. екон. ун-т., Х., 2016. 200 с.
36. Стратегія розвитку системи ТПП в Україні 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58a5c445e8025.pdf>
37. Тарасенко І. О. Сталий розвиток підприємств легкої промисловості: теорія, методологія, практика: [монографія]. К.: КНУТД, 2017. 390 с.
38. Товарна структура зовнішньої торгівлі / Статистична інформація / Зовнішньоекономічна діяльність // Офіційний сайт Державної служби статистики України. 2019. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
39. Торгово-промислова палата України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uccr.org.ua>
40. Україна наростила експорт тканин у країни ЄС. Хто купує найбільше? URL: <https://shotam.info/ukraine-narostyla-eksport-tkanyn-u-krainy-yes-khto-kupuie-naybil-she/>
41. Українська асоціація підприємств легкої промисловості. URL: <https://ukrlegprom.org.ua/>
42. Ходько Н. Мале і середнє підприємництво в Україні: стан розвитку та регіональні відмінності (2010–2014 роки) / Н. Ходько, Н. Балдич, Л. Чорній. – К.: Проект USAID, 2015. – 96 с.
43. Чижиков Г. Д. Моделювання консолідації стратегічних цілей суб’єктів бізнес-асоціацій в умовах глобалізації / Г. Д. Чижиков // Вісник Хмельницького національного університету. – 2016. – № 2. – С. 117–123.

44. Якимчук Т. В. Ефективний розвиток текстильного виробництва на основі ресурсного забезпечення. дис... канд. екон. наук: 08.07.01. ХНТУ. Херсон, 2016. 214 с.



## ДОДАТКИ

