

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**«ЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ»**

(на матеріалах «Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової палати»,
м. Київ)

Студента 4 курсу, 14 групи,
факультету міжнародної торгівлі та
права

спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини» освітньої
програми «Міжнародний бізнес»

Капустіна
Владислава
Андрійович

(підпис)

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Кравець
Катерина
Петрівна

(підпис)

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Лежешькова
Вікторія
Геннадіївна

(підпис)

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права
Спеціальність «Міжнародні економічні відносини»
Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Кафедра світової економіки

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Капустіну Владиславу Андрійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проєкту):

«Економічна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу»
(на матеріалах Асоціації «Український національний комітет Міжнародної
Торгової Палати (ICC Ukraine)» м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 2022 р. № _____

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проєкту) 23.05.2023

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

Мета роботи (проєкту): дослідження економічних стратегій підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу за сприяння «ICC Ukraine».

Об'єкт дослідження: процес здійснення економічної діяльності в міжнародному бізнесі.

Предмет дослідження: теоретичні і практичні аспекти функціонування економічних стратегій підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу: 7 таблиць та 5 рисунків.

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

Розділ	Консультант (прізвище, ініціативи)	Підпис, дата		
		Завдання видав	Завдання прийняв	
Розділ 1				
Розділ 2				

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Поняття і сутність економічної стратегії в міжнародному бізнесі

1.2. Аналіз діяльності асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати суб'єкта міжнародного бізнесу»

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Дослідження сприятливості економічного середовища міжнародного бізнесу

2.2. Пріоритети удосконалення економічної стратегії асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати суб'єкта міжнародного бізнесу»

Висновки до розділу 2

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

7. Календарний план виконання роботи (проєкту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Визначення напряму дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2022	20.12.2022
2.	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.02.2023	17.02.2023
3.	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 28.02.2023	26.04.2023
4.	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 26.04.2023	24.05.2023
5.	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2023	24.05.2023
6.	Подача готової ВКР на кафедру	до 23.05.2023	08.06.2023
7.	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.– 10.06.2023)	за графіком (30.05.– 10.06.2023)
8.	Захист ВКР	за графіком (13.06 – 24.06.2023)	за графіком (13.06 – 24.06.2023)

8. Дата видачі завдання « ___ » _____ 2022 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проєкту):

Кравець К. П.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Керівник освітньої програми:

Лежешкокова В. Г.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняв до виконання студента:

Капустін В.А.

(прізвище, ініціали, підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)

Випускна кваліфікаційна робота студента виконана на актуальну тему. В роботі досліджуються економічні стратегії в міжнародному бізнесі. Студеном досліджено поняття та сутність економічної стратегії в міжнародному бізнесі. Також здійснено аналіз діяльності МТП. Студентом розглянуто та досліджено сприятливість економічного середовища міжнародного бізнесу. А також визначено пріоритети удосконалення економічної стратегії асоціації МТП.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)

Кравець К.П.

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проєкт)

Випускна кваліфікаційна робота (проєкт) студента

Капустіна В.А.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційної комісії.

Керівник освітньої програми

Лежепьоква В.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Дугінець Г.В.

(підпис, прізвище, ініціали)

« » 2023 р.

АНОТАЦІЯ

Капустін Владислав Андрійович. Економічна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. (на матеріалах Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)» м. Київ. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», освітньою програмою «Міжнародний бізнес». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

Випускна кваліфікаційна робота спрямована на дослідження економічної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. В роботі було надано рекомендації щодо вдосконалення економічної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Також було визначено основні пріоритети для роботи «ICC Ukraine», на міжнародному ринку. В ході дослідження було також проаналізовано сприятливість економічного середовища.

Ключові слова: економічна стратегія, пріоритети удосконалення, сприятливість середовища, суб'єкт міжнародного бізнесу, оцінка середовища, асоціація, суб'єкт міжнародного бізнесу.

ANNOTATION

Kapustin Vladyslav Andreyovych. Economic strategy of the enterprise-subject of international business. (based on the materials of the Association "Ukrainian National Committee of the International Chamber of Commerce (ICC Ukraine)" in Kyiv. Graduation qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty "International Economic Relations", educational program "International Business". State University of Trade and Economics, 2023.

The graduation thesis is aimed at researching the economic strategy of an enterprise-subject of international business. The paper provided recommendations on improving the economic strategy of an international business entity. The main priorities for the work of "ICC Ukraine" on the international market were also defined. In the course of the study, the favorable economic environment was also analyzed.

Key words: economic strategy, improvement priorities, favorable environment, international business entity, environmental assessment, association, international business entity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	5
1.1.Поняття і сутність економічної стратегії в міжнародному бізнесі.....	5
1.2.Аналіз діяльності асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати суб'єкта міжнародного бізнесу».....	11
Висновки до розділу 1.....	16
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	18
2.1.Дослідження сприятливості економічного середовища міжнародного бізнесу.....	18
2.2.Пріоритети удосконалення економічної стратегії асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати суб'єкта міжнародного бізнесу».....	21
Висновки до розділу 2.....	26
ВИСНОВКИ.....	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	31
ДОДАТКИ.....	35

ВСТУП

Актуальність дослідження. За сучасних умов міжнародна економічна діяльність підприємств та їх зовнішньоекономічні зв'язки стали визначальними чинниками становища та перспектив української економіки. Основна частина продукції продається на зовнішні ринки, забезпечуючи близько 40% споживчого попиту ринку та близько 20% інвестиційного попиту за рахунок імпорту. Сучасна економічна та політична криза в Україні призвела до неплатоспроможності внутрішнього ринку, тому експорт товарів і послуг стає вирішальним чинником розвитку українських підприємств. Проте, на жаль, цього рівня недостатньо, а ефективність низька. У цьому контексті загострилася проблема вибору українськими компаніями довгострокової оптимальної стратегії економічного розвитку, невід'ємною частиною якої повинна бути зовнішньоекономічна стратегія. Стратегія міжнародної економічної діяльності забезпечує основу для довгострокових цілей компанії в межах її зовнішньоекономічних інтересів. Відтак план розвитку зовнішньоекономічної діяльності повинен поєднуватися із загальною економічною стратегією розвитку підприємства. Стратегічне планування зазвичай розраховане на довгострокову перспективу, хоча в багатьох компаніях стратегія базується на середньостроковому плануванні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню розробки та формування стратегій міжнародної економічної діяльності українських підприємств приділено значну увагу в роботах вітчизняних вчених: І. В. Багрової, М. І. Дідьківського, Г. М. Дроздової, О. А. Кириченка, А. І. Кредісова, Є. Г. Панченко, І. О. Піддубного, Т. М. Циганкової.

В напрацюваннях даних науковців досліджено проблематику щодо організації підприємницької діяльності і управління ризиками, що виникають в міжнародному бізнес-середовищі на підприємствах. Проте незважаючи на достатньо велику кількість робіт дослідження реалій, щодо управління

ризиками міжнародної підприємницької діяльності залишаються актуальними.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження економічних стратегій підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу за сприяння «ICC Ukraine».

Досягнення мети випускної кваліфікаційної роботи обумовлено вирішенням наступних завдань:

- дослідити поняття і сутність економічної стратегії в міжнародному бізнесі;
- провести аналіз діяльності Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)» м. Київ;
- дослідити сприятливість економічного середовища міжнародного бізнесу;
- визначити пріоритети удосконалення економічної стратегії Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)» м. Київ.

Об'єктом дослідження є процес здійснення економічної діяльності в міжнародному бізнесі.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти функціонування економічних стратегій підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Практичне значення полягає у тому, що визначені напрямки та запропоновані заходи вдосконалення економічної стратегії можуть бути доцільними для роботи суб'єктів підприємництва за підтримки Асоціації «ICC Ukraine».

Структура випускної кваліфікаційної роботи складається зі вступу, двох розділів, чотирьох підрозділів, висновків та пропозицій, з 7 таблиць, 5 рисунків, списку використаних джерел (36 найменувань). Загальний обсяг роботи – 35 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА- СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1 Поняття і сутність економічної стратегії в міжнародному бізнесі

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

Економічна перевага підприємства - це фактор або набір факторів, які роблять його більш привабливим для споживачів, ніж конкуренти на ринку. Економічна перевага дозволяє підприємству залучати більше клієнтів, збільшувати свою частку на ринку та підвищувати свою прибутковість. Однак, конкурентна перевага не є постійною, і вона може бути досягнута тільки за умови постійного поліпшення та інновацій у бізнесі, а також адаптації до умов, що змінюються на ринку [8].

Економічна стратегія підприємства - це план дій, який підприємство використовує задля досягнення конкурентної переваги щодо своїх конкурентів над ринком. Визначення конкурентної стратегії підприємства має свій генезис у різних теоріях та концепціях, що розвивалися протягом останніх десятиліть [2]

У 1970-х роках з'явилася концепція «стратегії промисловості», яка передбачала, що успішність підприємства залежить від його позиції у галузі та відносини з конкурентами. У цьому контексті економічну стратегію

підприємства було визначено як план дій, спрямований на досягнення економічної переваги на рівні галузі [12].

У 1980-х роках Майкл Портер розробив концепцію «п'яти сил Портера», яка враховувала не лише галузь, а й конкурентне оточення підприємства загалом. Він визначив конкурентну стратегію як план, спрямований на досягнення конкурентної переваги, заснованої на розумінні та використанні п'яти основних сил, які впливають на конкуренцію у галузі: загрози нових конкурентів, загрози заміни, влада постачальників, влада покупців та ступінь конкуренції у галузі [40]. Тому економічна стратегія почала ототожнюватись з конкурентною.

У 1990-х роках з'явилася концепція «ресурсо-орієнтованої стратегії», яка приділяла велику увагу внутрішнім ресурсам підприємства. Вона визначала конкурентну стратегію як план дій, спрямований на використання унікальних ресурсів та компетенцій підприємства для досягнення економічної переваги [43].

У пізніших дослідженнях економічну стратегію було визначено як процес прийняття рішень, спрямованих на створення та підтримку конкурентної переваги на ринку. Це включає аналіз конкурентів та ринку, визначення цілей та стратегій, вибір оптимальної стратегії та її реалізацію [4].

Отже, генезис визначення економічної стратегії підприємства був із еволюцією різних теорій і концепцій, які враховували як зовнішні, і внутрішні чинники, що впливають на конкуренцію над ринком. На даний час конкурентна стратегія підприємства є важливим елементом успішного функціонування на ринку, і її розробка та реалізація вимагають урахування широкого спектру факторів, таких як технології, законодавство, вимоги споживачів, економічні умови тощо. У цьому контексті конкурентна стратегія підприємства може бути визначена як комплекс заходів, заснованих на аналізі конкурентного оточення та внутрішніх ресурсів підприємства, які спрямовані на досягнення та підтримку конкурентної переваги на ринку [22].

Розглянемо визначення економічної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу вітчизняними авторами, які опубліковано в сучасних наукових працях (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Визначення поняття економічної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу вітчизняними авторами

Автор	Визначення
Амелін А. І.	економічна стратегія може відповісти на питання, як підприємство працює на своєму цільовому ринку, як воно витримує конкурентний тиск і виграє конкуренцію, що є важливим в процесі антикризового управління [1]
Войцеховська Ю Мавріна А., Войцеховська В.	чітка концепція дій, яка направлена на утримуванні найвигіднішої позиції на ринку за рахунок формування стійкої конкурентної переваги [4, с.167]
Власюк О.С.	модель поведінки підприємства на конкретному ринку, яка представляє собою систему спланованих дій, що дозволяє забезпечити йому необхідні обсяги реалізації, прибутковості, темпи зростання та підвищення конкурентоспроможності [7, с.30]
Войтович Н.В.	спосіб отримання стійких економічних переваг підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти [10, с.114]
Ступак І.О.	напрямки і способи діяльності для формування економічних переваг підприємства на підставі надання унікальної цінності споживачу [9, с.113]
Грановська В.Г.	економічна стратегія виступає інструментом реалізації корпоративної стратегії, тобто конкретизує і визначає шляхи її реалізації та підходи, які підприємством будуть використовуватися в кожній окремій ключовій сфері діяльності бізнесу [30, с.402]

Джерело: [1; 2; 3; 4]

З табл.1.1 бачимо, що сучасні автори визначають економічну стратегію як модель поведінки підприємства, спосіб отримання стійких переваг підприємства, концепцію дій, інструмент реалізації корпоративної стратегії. Проаналізувавши підходи до визначення сутності економічної стратегії суб'єкта міжнародного бізнесу, пропонуємо наступне її визначення «набір планів та дій, які підприємство використовує для досягнення економічних вигід на ринку».

Економічна стратегія ґрунтується на аналізі конкурентного оточення та внутрішніх ресурсів підприємства, а також обліку широкого спектру факторів, що впливають на конкуренцію на ринку. Мета конкурентної стратегії полягає в тому, щоб підприємство могло виділитися на ринку, залучити більшу кількість клієнтів, збільшити прибутковість та забезпечити довгострокове успіх на ринку. Конкурентна стратегія може бути різною залежно від цілей та стратегій компанії, від галузі, в якій вона діє, та від конкурентного оточення, в якому вона працює [10].

Існує велика різноманітність економічних стратегій – залежно від критеріїв класифікації. Залежно від позиції суб'єкта міжнародного бізнесу у конкурентній боротьбі та від довгострокових пріоритетів взаємодії з іншими учасниками ринку основними економічними стратегіями є [15, 16, 17]:

- *наступальна*. Компанія активно проникає на ринку і захоплює його, придушуючи чи витісняючи конкурентів. Різновиди: монополізація та стратегія сильного інтегратора;
- *оборонна*. Спрямована на те, щоб утримати завойовані позиції на вже освоєних ринках збуту. Конкурентна боротьба ведеться не на підставі унікальності товару/послуги, а на підставі їхньої привабливої ціни та якості. Різновиди: стратегія повного відступу та стратегія слабого інтегратора;
- *відокремлення від конкурентів*. Це може бути дезінтеграція чи стратегія відокремлення спеціалізованого бізнесу.;
- *зближення*. Компанія кооперується з конкурентами для отримання максимальних вигод та прибутку [4].

В умовах посилення глобалізації міжнародна діяльність стала важливою і незамінною сферою господарської діяльності підприємств, компаній та інших учасників ринкових відносин. Їх розвиток, розширення та вдосконалення є пріоритетом для багатьох країн світу. Останнім часом економіки більшості країн стали відкритими для міжнародних економічних відносин - одного з найбільш динамічних напрямів розвитку. Сьогодні багато

підприємств, філій, компаній усіх форм власності стикаються з проблемами насичення внутрішнього ринку та конкуренції, тому актуальним є питання вибору бажаних форм та видів діяльності на світовому ринку.

Усі підприємства відчувають вплив іноземних ринків та конкуренції у сучасній глобальній економіці. Через це деякі підприємства роблять кроки щодо використання не лише внутрішнього ринку, а й зовнішніх ринків в інших частинах світу. Першим кроком у прийнятті рішення про те, чи слід приймати глобальну перспективу, є розуміння різниці між внутрішнім, міжнародним, багатонаціональним та глобальним рівнями ділової активності. Разом з цим під час формування економічної стратегії можуть виникати наступні операції:

1. Внутрішні ділові операції в економічній стратегії. Внутрішній бізнес здійснює операції компанії, від придбання товарів до продажу товарів чи послуг, країни свого походження. Багато малих підприємств США, таких як ресторани, книгарні та міні-маркети, є місцевими підприємствами. Ці компанії можуть вільно вести бізнес на ринках своєї країни, де вони можуть конкурувати з іншими малими, середніми або великими вітчизняними компаніями, а також з міжнародними, транснаціональними та глобальними компаніями.

2. Міжнародні бізнес-операції в економічній стратегії. Малий бізнес може бути міжнародною компанією, яка здійснює свою основну діяльність у країні свого походження, але також імпортує деякі продукти чи виробничі ресурси з інших країн, або експортує деякі продукти чи послуги на закордонні ринки. Обсяг або доларова вартість товарів, що імпортуються та експортуються, залежить від бізнесу, його продуктової лінійки та його клієнтів. Наприклад, невеликий виробник і продавець іграшок в Україні може імпортувати з Китаю матеріали та комплектуючі для іграшок зі своєї лінійки продуктів, які потім компанія може продавати європейським універсамам. У свою чергу, підрядник, який будує міські зали для глядачів,

може надати іноземному бізнесу відсоток від контракту на постачання крісел для глядацьких залів, екранів та аудіо- та відеообладнання.

3. Багатонаціональні бізнес-операції в економічній стратегії. Бізнес, який є також багатонаціональним бізнесом, створює одну або кілька дочірніх компаній у зарубіжних країнах. Проте штаб-квартира компанії та центральний контроль залишаються у країні її походження. Наприклад, невелика компанія з розробки програмного забезпечення зі штаб-квартирою в Далласі може створити дочірню компанію з розробки програмного забезпечення в Уругваї, яка створює та продає програмне забезпечення для планшетних комп'ютерів. Щоб створити дочірню компанію, компанія в Далласі може придбати існуючу уругвайську компанію, укласти угоду про спільне підприємство з компанією або створити дочірню компанію з нуля. У будь-якому разі бізнес у Далласі найме іноземних менеджерів для управління уругвайським підприємством та найме іноземну робочу силу для виробництва програмного забезпечення. Потім компанія продаватиме програмне забезпечення в основному в Уругваї.

4. Глобальні бізнес-операції в економічній стратегії. Бізнес не може бути глобальним бізнесом, який здійснює свою діяльність у десятках країн світу зі своєї бази в одній країні. Через географічне охоплення глобальної компанії цей тип бізнесу може класифікуватися як «національна компанія» або «глобальна компанія». Для мінімізації витрат багато з цих відомих світових компаній, у тому числі виробники напоїв та мережі швидкого харчування, створюють уніфіковані продукти, що підходять для більшості міжнародних ринків. Однак, у деяких випадках компанії також розробляють продукти для конкретних країн, які враховують місцеві уподобання.

На формування економічної міжнародної діяльності фірма передбачає вибір способу виходу на закордонні ринки, який залежить від мети підприємства, масштабів діяльності, намірів контролювати продаж. Також необхідно враховувати потенційний обсяг продажу, витрати й інвестиції на організацію руху товарів, наявність підготовленого персоналу (продавців),

умови ринку, умови, пов'язані з товаром та умови, пов'язані з діяльністю підприємства, тощо. У загальному вигляді вибір форми виходу на зовнішні ринки під час формування економічної стратегії може здійснюватися за такими критеріями: формою руху капіталу; рівнем витрат, пов'язаних із виходом на закордонний ринок; ступенем привабливості інвестування; контролем ринку; рівнем ризику; можливістю виходу з ринку.

Отже, економічна стратегія – це набір планів та дій, які підприємство використовує для досягнення та підтримки конкурентної переваги на ринку. Існує велика різноманітність економічних стратегій – залежно від критеріїв класифікації.

1.2 Аналіз діяльності асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати суб'єкта міжнародного бізнесу»

ICC Ukraine - це перша Асоціація підприємств в Україні, яка у 2008 році здобула світове визнання та статус “Investor in People” організації, що означає впровадження кращих практик організаційного розвитку на управління. Завдяки використанню стандарту «Investor in People» менеджментом ICC Ukraine було затверджено бачення, місія, стратегічні пріоритети та інші сучасні програми та напрямки діяльності. Слід зазначити, що досліджувана асоціація на міжнародному ринку виконує наступні функції:

- формує сприятливий імідж України в міжнародному середовищі;
- формує сприятливе бізнес-середовище для сталого розвитку і функціонування;
- забезпечує партнерські взаємовідносини з національними комітетами у 94 країнах світу, займається залученням інвестицій;
- основний напрям роботи – міжнародне співробітництво.

Регіональні офіси «ICC Ukraine» в умовах сьогодення функціонують в 25 областях України та 17 національних центрів ділового співробітництва в

інших країнах створили міцну правову базу для відносин з державними адміністраціями та ключовими міністерствами в усіх регіонах України та за кордоном.

Нинішня діяльність «ICC Ukraine» – реалізація національних партнерських проєктів. Бізнес по боротьбі з підробками та піратством «BASCAR», «Єдине вікно – локальні рішення», що ще більше підвищить зміст, ефективність та ефективність міжнародних інвестиційних заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для вітчизняних та іноземних компаній в Україні.

Основні переваги від співпраці з Асоціацією суб'єктів міжнародного бізнесу сформуємо у рис.1.1.

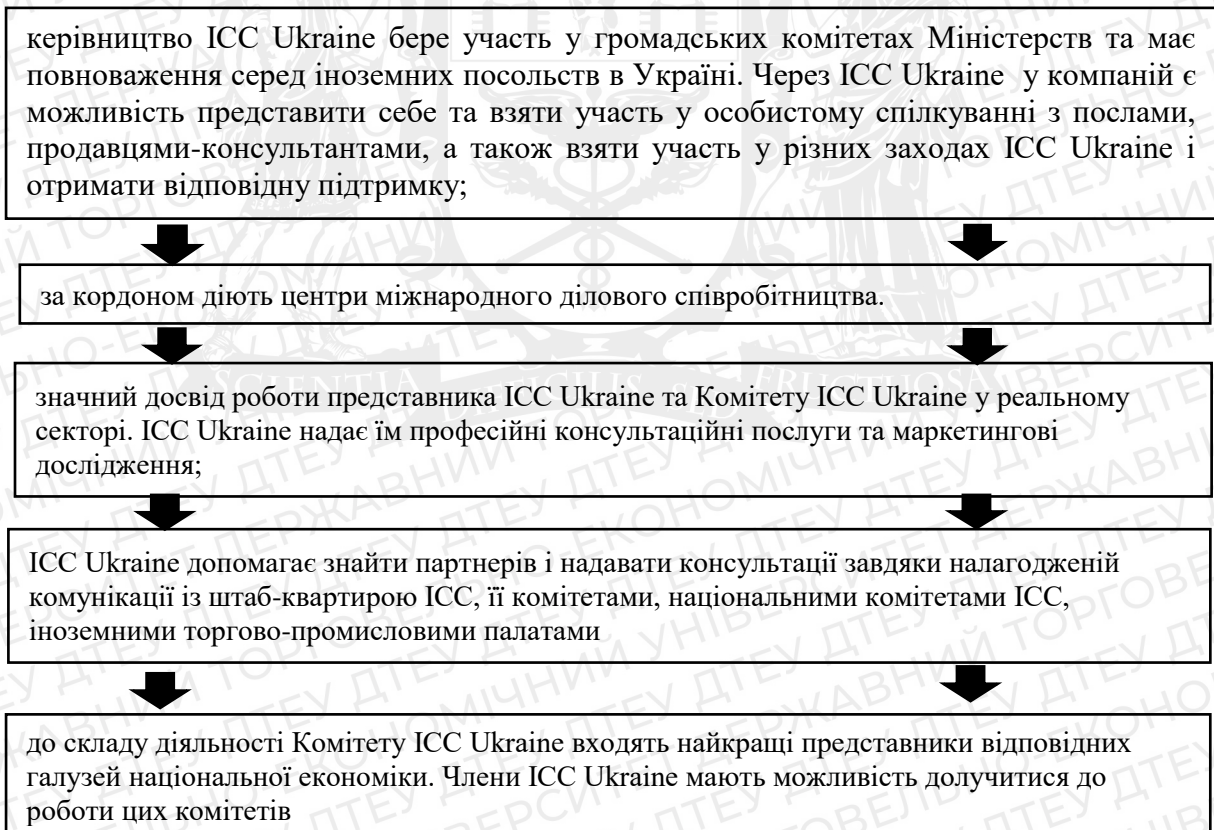


Рис.1.1. Переваги від співпраці з Асоціацією «ICC Ukraine» на міжнародному ринку [26]

Таким чином, головна місія «ICC Ukraine» – поширення правил, а також поширення сучасних міжнародних норм і стандартів бізнесу, ефективний захист інтересів національних компаній та їх учасників на

зовнішніх ринках, реалізація інвестиційних проектів на регіональному рівні, аналіз та роз'яснення переваг міжнародного арбітражу та третейського судочинства, захист права інтелектуальної власності тощо.

Для дослідження економічних стратегій підприємств-суб'єктів бізнесу оберемо 4 найбільш популярних, що підтримуються Асоціацією «ІСС Україна» і надамо їх характеристику на рис.1.2.



Рис.1.2. Економічні суб'єкти підприємництва, що працюють у складі Асоціації «ІСС Україна» [26]

«ICC Ukraine» виступає позаштатним радником парламентських комітетів, громадських комітетів основних міністерств та міністерств України, тому бере активну участь у законодавчій діяльності, надає експертні консультації та інформує керівництво та уряд про поточні світові бізнес-тенденції.

Слід зазначити, що діяльність «ICC Ukraine» – полягає у реалізації національних партнерських проектів. Бізнес по боротьбі з підробками та піратством «BASCAR», «Єдине вікно – локальні рішення», що ще більше підвищить зміст, ефективність та ефективність міжнародних інвестиційних заходів, спрямованих на створення умов для вітчизняних та іноземних компаній в Україні. Власне кожен зазначений суб'єкт міжнародного підприємництва пов'язаний з макросередовищем, яке формує перелік завдань, що розглянемо у рис.1.3.

Які можливості не використовуються суб'єктом міжнародного бізнесу для ефективного роботи на ринку?

Яка значущість даних можливостей і потенційних загроз в економічній роботі суб'єктів міжнародного бізнесу?

Що необхідно зробити, для можливого уникнення потенційних загроз в економічній діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу у співпраці з "ICC Ukraine"

Рис.1.3. Причинно-наслідкові завдання, що виникають в процесі економічної співпраці «ICC Ukraine» та суб'єктів міжнародного бізнесу [26]

Допомога у формуванні стратегій асоціацією «ICC Ukraine» в процесі формування стратегій досліджуваним суб'єктам господарювання заключається в декількох етапах, що зобразимо на рис.1.4.

Перший етап передбачає усвідомлення проблем, з якими стикається суб'єкт господарювання – партнер асоціації, формулювання стратегічного бачення та місії організації та встановлення оптимально збалансованого набору цілей.

Другий етап методів формування економічної стратегії передбачає оцінку та аналіз потенціалу, позиції та конкурентних переваг організації та впливу зовнішніх факторів.

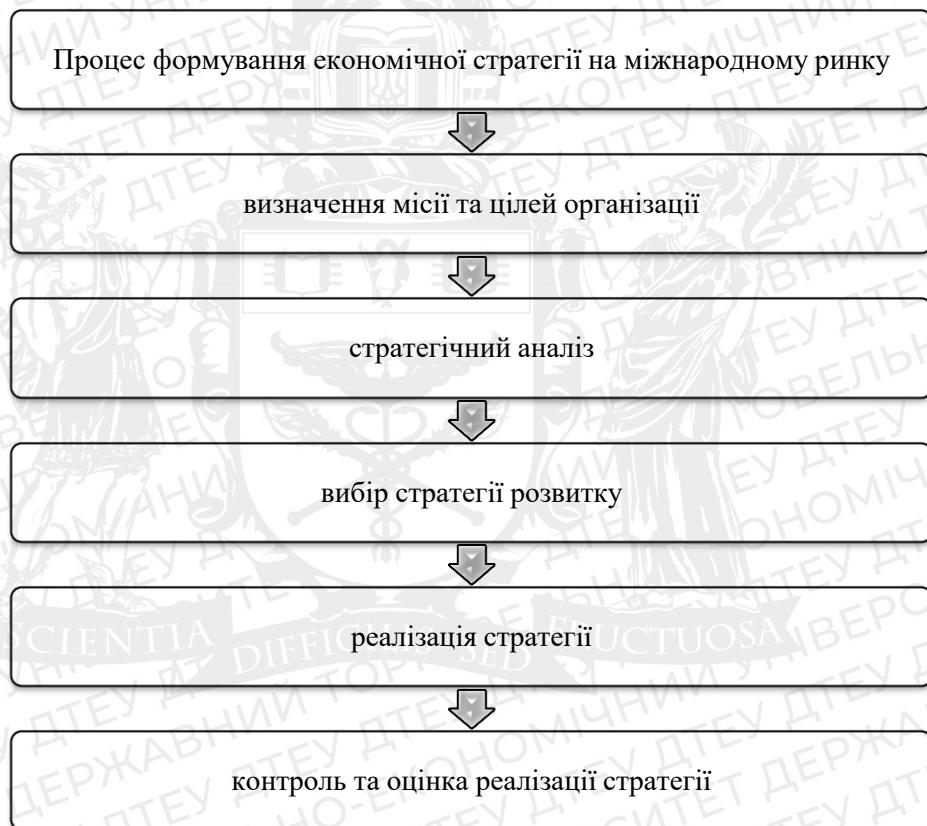


Рис. 1.4. Процес допомоги у формуванні економічних стратегій «ІСС Україне» суб'єктам міжнародного бізнесу [26]

Третій етап складається з підготовки каталогу альтернативних і базових (еталонних) стратегій, а також вибору кращої стратегії для ситуації.

Четвертий етап стосується організаційних заходів щодо реалізації обраної стратегії: розробка проектів і планів, реорганізація, включаючи адаптацію організації до стратегії, тобто формування культури та

організаційної структури, що відповідають реалізованій стратегії на міжнародному ринку.

П'ятий етап включає контроль (моніторинг) процесу розробки стратегії, а також оцінку реалізації стратегії та впровадження коригувальних дій.

Процес допомоги у формуванні економічної стратегії передбачає також зворотний зв'язок між етапами з метою уточнення та остаточного оформлення результатів попередніх етапів. Разом з цим для успіху формування економічної стратегії є не лише процес формулювання, адаптації та впровадження, а й процес еволюції та трансформації стратегії залежно від змін зовнішнього середовища. Застосування підходів до формування економічної стратегії може також включати:

- визначення системи стратегічного управління організацією та пояснення її поведінки та властивостей асоціацією «ІСС Ukraine»;
- виявлення залежностей кожної підсистеми (елемента) від її місця та функції в системі;
- вивчення та аналіз механізмів взаємодії навколишнього середовища;
- формалізація систем управління шляхом надання комплексних багатогранних описів;

Основою в процесі діяльності асоціації «ІСС Ukraine» є досягнення місії суб'єкта міжнародного бізнесу, за рахунок отримання конкурентних переваг на ринку і оптимізації власної стратегії в подальшому, для ефективного функціонування на цьому ринку. Звичайно асоціацією проводиться також дослідження факторів економічного впливу на діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу.

Висновки до розділу 1

Підсумовуючи проведені дослідження зазначимо, що в ході роботи було надано визначення поняття економічна стратегія, в ході дослідження встановлено, що економічна стратегія ґрунтується на аналізі конкурентного оточення та внутрішніх ресурсів підприємства, а також обліку широкого спектру факторів, що впливають на конкуренцію на ринку.

Разом з цим було опрацьовано і висвітлено мету конкурентної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу, що полягає в тому, щоб підприємство могло виділитися на ринку, залучити більшу кількість клієнтів, збільшити прибутковість та забезпечити довгострокове успіх на ринку.

Разом з цим під час формування економічної стратегії у міжнародному бізнесі можуть виникати наступні операції по роботі: внутрішні ділові, міжнародні бізнес-операції, багатонаціональні бізнес-операції, глобальні бізнес-операції.

В ході дослідження було наведено також низку переваг від співпраці з Асоціацією «ICC Ukraine» на міжнародному ринку, висвітлено перелік партнерів підприємств суб'єктів підприємництва, що працюють у складі Асоціації «ICC Ukraine». Також сформовано причинно-наслідкові завдання, що виникають в процесі економічної співпраці. Наступним було відображено процес допомоги у формуванні економічних стратегій суб'єктом міжнародного бізнесу.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

2.1 Дослідження сприятливості економічного середовища міжнародного бізнесу

Дослідження сприятливості економічного середовища міжнародного бізнесу є важливим інструментом для аналізу та порівняння різних країн і їх потенціалу для привабливості іноземних інвестицій та бізнесу. Такі дослідження зазвичай оцінюють різні аспекти економічного клімату, правової системи, регуляторного середовища та інфраструктури, що впливають на здійснення бізнесу. Для дослідження економічного середовища в якому підтримує суб'єктів міжнародного бізнесу ICC Ukraine відобразимо на рис.2.1 показники рівня тіньової економіки.

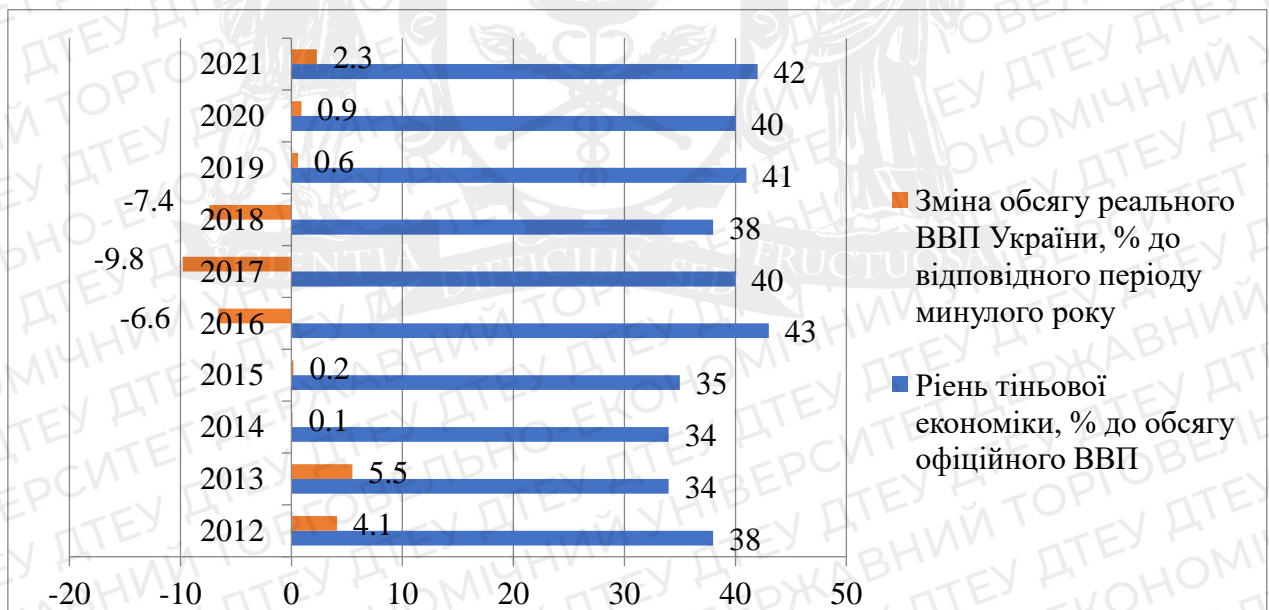


Рис. 2.1 Рівень тіньової економіки в Україні (у % від обсягу офіційного ВВП) і темпи приросту/зниження рівня реального ВВП (у % до відповідного періоду попереднього року) [11]

Аналізуючи динаміку інвестицій за 2012-2021 рр., усього в Україні працюють офшорні компанії з 35 юрисдикцій, але найпопулярнішим завжди був Кіпр. Майже 90% інвестицій, які надходять з України до зарубіжних

країн, складають інвестиції саме до Кіпру (станом на початок 2022 року близько 6,1 млрд. дол. США) [16].

Друге місце за популярністю посідає «ShellCompanies», які належать американським інвестиціям у відомих «офшорних» штатах Делавар, Вайомінг та ін. Незначною є частка інвестицій до іншої офшорної юрисдикції, а саме Віргінських островів (близько 57 млн. дол. США, тобто, менше одного відсотка) [17].

Отже, підсумовуючи можна сказати, що майже всі інвестиції, які надходять з України, спрямовані в офшорні зони. Така ситуація залишалась відносно сталою протягом усього досліджуваного періоду та коливається в інтервалі від 88% до 94% незалежно від збільшення обсягу інвестиційних надходжень до іноземних країн та до зазначених офшорних зон загалом. Саме тому питання формування належних економічних стратегій для ведення підприємницької роботи є досить актуальним питанням. Для подальшого дослідження сприятливості економічного середовища слід відобразити PEST-аналіз факторів, що впливають на роботу суб'єктів господарювання у табл.2.1.

Таблиця 2.1

PEST-аналіз міжнародного економічного середовища, %

Опис фактора	Показник впливу	Оцінка за балами від 1 до 5	Вага рангового показника
1. Політичні фактори (Political)			
Податкові, та інфляційні ризики для суб'єктів підприємництва, що функціонують в економічному середовищі	0,13	3	0,31
Тенденції до регулювання економічного середовища	0,12,3	5	0,58
Майбутнє і поточне законодавство, що регулює правила роботи в економічному середовищі	0,12,3	5	0,58
2. Економічні чинники (Economical)			
Рівень розвитку e-commerce	0,07	1	0,07
Падіння доходів населення	0,07	1	0,07
Економічні наслідки від війни в Україні	0,07	3	0,22

Продовження табл.2.1

Опис фактора	Показник впливу	Оцінка за балами від 1 до 5	Вага рангового показника
Зростання витрат на діяльність в економічному середовищі	0,07	2	0,15
3. Соціально-культурні фактори (Social-Culture)			
Рівень використання послуг не лише для B2B, а і B2C	0,07	5	0,35
Попит на digital-послуги	0,035	2	0,07
4. Технологічні фактори (Technological)			
Розвиток Інтернету, мобільних пристроїв для просування діяльності рекламних агентств	0,07	5	0,34

Джерело: складено автором на основі [11, 12, 19, 22]

Наступним проведемо систематизацію зазначених факторів, для дослідження впливу факторів на функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу в економічному середовищі, з метою визначення загроз для підприємств, що підтримуються асоціацією «ICC Ukraine» у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Систематизація факторів впливу на економічне середовище, в якому функціонують суб'єкти міжнародного бізнесу

Опис фактора	Оцінка фактору
Тенденції до регулювання економічного середовища	0,58
Майбутнє і поточне законодавство, що регулює правила роботи в економічному середовищі	0,58
Рівень використання послуг не лише для B2B, а і B2C	0,35
Розвиток Інтернету, мобільних пристроїв для просування діяльності рекламних агентств	0,34
Податкові, та інфляційні ризики для суб'єктів підприємництва, що функціонують в економічному середовищі	0,31
Економічні наслідки від війни в Україні	0,22
Зростання витрат на діяльність в економічному середовищі	0,15
Попит на digital-послуги	0,07
Темпи зростання економіки	0,07
Падіння доходів населення	0,07

Джерело: складено автором на основі [11, 12, 19, 22]

Зважаючи на дані табл. 2.2 можемо зробити висновок, що на діяльність суб'єктів міжнародного підприємництва в економічному бізнес-середовищі найбільший вплив здійснюють такі фактори впливу, як тенденції щодо регулювання в галузі підприємницької діяльності, майбутнє і поточне законодавство, наслідки війни в Україні.

Відповідно до цього, наступним в ході дослідження відобразимо оцінку впливу різноманітних факторів на роботу досліджуваних підприємств у складі співпраці з «ICC Ukraine» у табл.2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка факторів економічної діяльності суб'єктів підприємництва у співпраці з асоціацією «ICC Ukraine», %

Фактори	Вага	ТОВ «Закарпатська будівельна група+»		«Фінансова компанія Activitis»		ТОВ «Logic Digital (Лоджик Діджитал)»		ТОВ «Глобал Експерт ЮА»	
		Оцінка	Зважена	Оцінка	Зважена	Оцінка	Зважена	Оцінка	Зважена
1. Якість пропонуванних послуг	0,07	5	0,35	3	0,21	3	0,21	3	0,21
2. Рівень цін на послуги	0,06	4	0,24	5	0,3	3	0,18	2	0,12
3. Частка ринку	0,09	5	0,45	5	0,45	4	0,36	2	0,18
4. Динаміка зростання частки ринку	0,05	4	0,2	4	0,2	2	0,1	4	0,2
5. Фінансова стійкість підприємства	0,03	3	0,09	3	0,09	4	0,12	2	0,06
6. Рентабельність бізнесу	0,04	5	0,2	3	0,12	4	0,16	4	0,16
7. Рівень менеджменту	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15	2	0,1
8. Рівень кваліфікації працівників	0,05	5	0,25	3	0,15	4	0,2	2	0,1
9. Унікальність послуг на міжнародному ринку	0,05	5	0,25	2	0,1	4	0,2	3	0,15
10. Досвід роботи на вітчизняному ринку	0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08	3	0,12
11. Рівень технологій	0,06	5	0,3	5	0,3	4	0,24	4	0,24
12. Можливості розширення асортименту рекламних послуг	0,02	5	0,1	5	0,1	3	0,06	2	0,04
13. Доступ до технологій	0,08	4	0,32	2	0,16	4	0,32	2	0,16
14. Асортимент пропонуванних послуг	0,09	4	0,36	5	0,45	3	0,27	3	0,27
16. Наявність інвестицій для розширення	0,04	3	0,12	4	0,16	4	0,16	2	0,08

Продовження табл.2.3

17. Ефективність системи маркетингу	0,03	5	0,15	4	0,12	2	0,06	2	0,06
18. Консультації для клієнтів	0,01	4	0,04	5	0,05	4	0,04	3	0,03
19. Відомість підприємства	0,06	5	0,3	2	0,12	2	0,12	4	0,24
20. Імідж	0,02	4	0,08	4	0,08	4	0,08	4	0,08
ЗАГАЛЬНА ОЦІНКА	1		4,07		3,34		3,11		2,6

Джерело: складено автором

Відповідно до проведеного аналізу можемо спостерігати, що ТОВ «Глобал Експерт ЮА» по економічній діяльності на міжнародному ринку отримало найнижчі показники – 2,6, в свою чергу, суб'єкти підприємництва ТОВ «Logic Digital (Лоджик Діджитал)», та «Фінансова компанія Activitis» отримали 3,34 бали. При цьому найбільший показник залишився у "ТОВ «Закарпатська будівельна група+» = 4,07. Це свідчить про те, що деяким суб'єктам господарювання слід налагоджувати ефективніше, власну діяльність на міжнародному ринку. Як фактор зовнішнього середовища, що впливає на економічне середовище також необхідно розглядати безпосереднє середовище організації-споживача та конкурента. Для цього використовуємо модель галузевої конкуренції Майкла Портера, яка описує роль конкурентного середовища через п'ять конкурентних сил у табл.2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка конкурентних сил та середовища економічної діяльності суб'єктів підприємництва у співпраці з асоціацією «ІСС Ukraine»

Конкурентна сила	Підсумкова оцінка	Якісна характеристика
Поява нової цільової аудиторії	1	Низька загроза
Конкуренція на міжнародному ринку	10	Середня загроза
Вплив внутрішніх факторів на економічну діяльність суб'єктів господарювання	10	Середня загроза
Затягнення війни в Україні	7	Середня загроза
Регулювання економічної діяльності підприємств суб'єктів міжнародного бізнесу	4	Низька загроза

Джерело: складено автором [35]

Отже, в цілому встановлено, що економічне середовище для ведення бізнесу піддається впливу низки факторів, які стосуються війни в Україні, загострення конкуренції на міжнародному ринку, низької привабливості ведення бізнесу в деяких країнах, нестабільний макроекономічний стан в умовах сьогодення. Відповідно до цього актуальним є формування і удосконалення економічних стратегій, за рахунок використання найбільш сприятливих економічних зон на міжнародному ринку, що будуть відображені у наступному підрозділі.

2.2 Пріоритети удосконалення економічної стратегії асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати суб'єкта міжнародного бізнесу»

Пріоритети удосконалення економічної стратегії асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати суб'єкта міжнародного бізнесу» можуть включати такі аспекти:

1. Поліпшення бізнес-клімату: Асоціація може спрямовувати свої зусилля на просування реформ, спрощення адміністративних процедур, зменшення бюрократії та введення прозорих правил гри для бізнесу. Це може включати роботу з урядом, парламентом та іншими заінтересованими сторонами з метою покращення регуляторного середовища.
2. Привернення іноземних інвестицій: Асоціація може активно працювати над залученням іноземних інвестицій до України, сприяючи створенню сприятливих умов для іноземних підприємств. Це може включати проведення просвітницьких заходів, організацію бізнес-форумів, презентацію інвестиційних можливостей України та підтримку ініціатив, спрямованих на залучення капіталу.
3. Розвиток експорту: Асоціація може сприяти розвитку експортного потенціалу українських підприємств. Це може включати надання консультаційних послуг з експорту, організацію міжнародних

виставок та ярмарків, підтримку відкриття нових ринків для українських товарів та послуг.

4. Розвиток людського капіталу: Асоціація може сприяти підвищенню кваліфікації та навчанню робочої сили в Україні.

На підставі цих тверджень раціональним буде формування економічної стратегії досліджуваних суб'єктів міжнародного підприємства, що підтримуються асоціацією «ISS Ukraine». Ця стратегія буде спрямована на орієнтацію діяльності в Польщі або наприклад в Китаї, що також є досить технологічно розвиненою країною. Зокрема у цих країнах функціонують вільні економічні зони, відповідно у яких можна провадити міжнародну підприємницьку діяльність.

Істотною перевагою ведення підприємницької діяльності на території Польщі є можливість скористатися окремими податковими пільгами, що надаються у зв'язку із інвестиціями в рамках спеціальної економічної зони, тим паче дана країна охоче підтримує українських підприємців.

Станом на 2022 рік у Польщі функціонують 14 спеціальних економічних зон: Камінногурська, Катовіцька, Костжинсько-Слюбіцька, Краківська, Легніцька, Лодзька, Мелецька, Поморська, Слупська, Стараховіцька, Сувальська, Тарнобжезька, Валбжинська, Вармінсько-Мазурська. Вони суттєво відрізняються за розмірами, кількістю зайнятих, видами діяльності, інфраструктурою тощо. Усі зони мають диференційовану систему пільг, зокрема звільнення від податку на прибуток, а також від податку на нерухомість. Суб'єкт підприємництва, який здійснює свою діяльність у спеціальних економічних зонах, може не платити прибуткового податку навіть кільканадцять років, поки не відшкодує значної частки (до 50 %) вкладених інвестиційних коштів або дворічних витрат на зарплату працівникам. Це менш економічно розвинений регіон і що вище безробіття, то більшими є податкові пільги.

У табл. 2.5 наведено дані щодо зростання обсягів інвестицій та кількості нових робочих місць за останні десять років у Польщі [4].

Таблиця 2.5

**Спрямування економічної стратегії на роботу у вільних
економічних зонах у Польщі**

Роки	Показники			
	Обсяг інвестицій, млрд злот.	Темпи приросту інвестицій за роками, %	Кількість робочих місць (тисяч)	Темпи приросту робочих місць за роками, %
2011	4,66	113,4	74,6	26,4
2012	5,78	24,1	112,2	50,5
2013	9,72	68,2	146,4	30,5
2014	10,66	9,6	182,4	24,6
2015	10,62	-0,3	210,5	15,5
2016	9,88	-6,9	208,0	-1,2
2017	6,63	-32,9	224,0	7,7
2018	6,45	-2,8	240,8	7,5
2019	6,16	-4,4	247,5	2,8
2020	7,31	18,6	266,7	7,8
2021	7,86	7,5	287,3	7,7

Джерело: [11, 12, 19, 22]

Загалом можна констатувати, що за 2011–2021 роки обсяги інвестицій у спеціальні економічні зони Польщі зросли з 19,9 до 101,0 млрд злотих, тобто на 407 %. Китай не став винятком у використанні спеціальних економічних зон як інструменту спрямування економічних стратегій.

Відповідно до цього формування економічної стратегії діяльності в Польщі за підтримки асоціації «ICC Ukraine» вимагає комплексного підходу і врахування багатьох факторів. Основні кроки, які можна врахувати при розробці економічної стратегії, включають наступне:

1. Аналіз економічного стану: Проведення аналізу економічного стану країни допоможе визначити сильні та слабкі сторони економіки Польщі, потенційні можливості та загрози.
2. Визначення цілей: Встановлення конкретних цілей і завдань для економічного розвитку. Цілі можуть включати збільшення ВВП, залучення іноземних інвестицій, створення нових робочих місць та покращення конкурентоспроможності.

3. Розвиток галузей: Виділення пріоритетних галузей для розвитку, таких як інформаційні технології, виробництво високотехнологічних товарів, сільське господарство тощо. Для кожної галузі можна розробити окремі стратегії.

4. Інвестиції в освіту та науку: Забезпечення інвестицій в освіту, науку та інновації, що допоможе підвищити кваліфікацію робочої сили та сприятиме технологічному розвитку.

5. Підтримка підприємництва: Стимулювання підприємницької активності шляхом спрощення бізнес-процедур, зниження податкових ставок, надання фінансової підтримки та інших заходів.

На момент початку політики реформ та відкритості уряду КНР, у 1978 році, китайська економіка була закритою, а частка зовнішньої торгівлі у структурі ВВП становила 9%. Базуючись на позитивному досвід азіяських країн, у 1979 році Державна рада ухвалила рішення про створення чотирьох пілотних спеціальних економічних зон: Шеньчжень, Чжухай, Сямень, Гуандун.

Станом на листопад 2021 р. у КНР нараховували 479 спеціальних економічних зон (табл.2.6). Функціонування спеціальних економічних зон в регіонах дає позитивний економічний ефект для Китаю в цілому. Розвиток прибережних районів КНР призвів до зростання потоку прямих іноземних інвестицій, створення нових виробництв та робочих місць, а також в цілому до підвищення рівня життя населення. Перевагами формування стратегій, що орієнтовані на роботу у вільних економічних зонах Китаю є:

- відсутність валютних обмежень;
- звільнення від стягування мита на обладнання, яке використовують у зоні;
- забезпечення інфраструктури.

Тож за роки функціонування спеціальних економічних зон в Китаї щорічний приріст валового регіонального продукту (ВРП) становить 6-10%

(залежно від типу зони), понад 40% високотехнологічного експорту припадає на ЗТЕР, а також концентрація іноземного капіталу становить понад 70%.

Таблиця 2.6

Спрямування економічної стратегії на роботу у вільних економічних зонах Китаю

Характеристика спеціальних економічних зон кнр	
Типи ВЕЗ	- вільні економічні зони (у т.ч. торговельні) (12) - зони техніко-економічного розвитку- (219) - високотехнологічні зони індустріального розвитку (168) - екс-портно-орієнтовані промислові зони (63) - прикордонні зони ек-ономічного співр-обітництва (17)
Галузі	с/г, високотехнологічні галузі, біотехнології, ІКТ, фармацевтика, порцеляна, харчова та текстильна промисловість, металургія, машинобудування
Умови для бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиції нерезидента - мінімум 25% с-татутного капіталу; - встановлений ліміт ПІІ у об'єкти СЕЗ - \$50 млн.; - податкові канікули на 5 років з повним / частковим (2 роки - 0%, 3 роки- 50% від діючої ставки) звільненням від сплати податку на прибуток; - 0% імпортного мита на обладнання, яке ввозить нерезидент за рахунок частки у капіталі; - максимальні терміни оренди землі - від 70 років для будівництва житла до 40 років для об'єктів туризму/розваг.

Джерело: [21, 22]

Формування економічної стратегії діяльності в Китаї також вимагає комплексного підходу і врахування особливостей китайського економічного середовища. Основні кроки, які можна врахувати при розробці економічної стратегії для роботи суб'єктів міжнародного бізнесу на ринку Китаю, включають наступне:

1. Орієнтація на інновації: Китай активно прагне стати світовим лідером у галузі наукових досліджень, технологій та інновацій. Розробка стратегії повинна передбачати стимулювання інноваційного середовища, підтримку досліджень і розвитку, сприяння створенню стартапів та підтримку технологічних гігантів.
2. Розвиток внутрішнього споживання: Один із пріоритетів Китаю - збільшення ролі внутрішнього споживання для забезпечення стійкого

економічного зростання. Стратегія повинна спрямовуватися на підвищення рівня доходів населення, розвиток соціально-економічної інфраструктури та сприяння розвитку внутрішнього ринку.

3. Розширення зовнішньоекономічних зв'язків: Китай є однією з найбільших світових економік, тому стратегія повинна включати підтримку зовнішньої торгівлі, залучення іноземних інвестицій, розвиток експортно-орієнтованих галузей та партнерство з іншими країнами.

На сьогоднішні політику КНР спрямовано на створення гармонійного та інноваційного суспільства на основі сталого та інклюзивного розвитку економіки. Позиція КНР на світовій економічній арені продовжує зростати за рахунок глобальних ініціатив. Зокрема завдяки Ініціативі «Один пояс, один шлях» Китай, стимулюючи економічне зростання країн, що розвиваються, перетворився на найбільшого інвестора.

Один із пріоритетів Китаю - збільшення ролі внутрішнього споживання для забезпечення стійкого економічного зростання. Стратегія повинна спрямовуватися на підвищення рівня доходів населення, розвиток соціально-економічної інфраструктури та сприяння розвитку внутрішнього ринку.

Таким чином, роль вільних економічних зон для ведення економічної і підприємницької діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу є досить високою, слід також звернути увагу на той факт, що в умовах військового стану суб'єктам підприємництва у партнерстві з асоціацією «ICC Ukraine» доцільно оновлювати власні конкурентні особливості і проводити моніторинг сприятливих країн, для ведення економічної роботи.

Висновки до розділу 2

В ході дослідження було відображено рівень тіньової економіки в Україні (у % від обсягу офіційного ВВП) і темпи приросту/зниження рівня реального ВВП. За рахунок цього було встановлено, що низка суб'єктів підприємництва користується офшорними зонами для ведення власної

роботи. В результаті цього було проведено PEST-аналіз міжнародного економічного середовища і систематизовано фактори впливу на економічне середовище, в якому функціонують суб'єкти міжнародного бізнесу з цими співпрацює Асоціація «ICC Ukraine».

Відповідно до проведеного встановлено, що ТОВ «Глобал Експерт ЮА» по економічній діяльності на міжнародному ринку отримало найнижчі показники – 2,6, в свою чергу, суб'єкти підприємництва ТОВ «Logic Digital (Лоджік Діджітал)», та «Фінансова компанія Activitis» отримали 3,34 бали. При цьому найбільший показник залишився у "ТОВ «Закарпатська будівельна група+» = 4,07.

Наступним було сформовано дві економічні стратегії для суб'єктів підприємництва, перша стосувалась економічної діяльності у вільних економічних зонах в Польщі, інша у вільних економічних зонах Китаю. В результаті для суб'єктів міжнародного бізнесу було визначено основні пріоритети по формуванню стратегій у вільних економічних зонах даних країн.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи проведене дослідження зазначимо, що в ході роботи було надано визначення поняття економічна стратегія, в ході дослідження встановлено, що економічна стратегія ґрунтується на аналізі конкурентного оточення та внутрішніх ресурсів підприємства, а також обліку широкого спектру факторів, що впливають на конкуренцію на ринку.

Встановлено, що сучасні автори визначають економічну стратегію як модель поведінки підприємства, спосіб отримання стійких переваг підприємства, концепцію дій, інструмент реалізації корпоративної стратегії. Проаналізувавши підходи до визначення сутності економічної стратегії суб'єкта міжнародного бізнесу, пропонуємо наступне її визначення «набір планів та дій, які підприємство використовує для досягнення економічних вигід на ринку».

Також було опрацьовано і висвітлено мету конкурентної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу, що полягає в тому, щоб підприємство могло виділитися на ринку, залучити більшу кількість клієнтів, збільшити прибутковість та забезпечити довгострокове успіх на ринку.

Проаналізувавши діяльність асоціації «ICC Ukraine» на міжнародному ринку було визначено, що вона формує сприятливий імідж України в міжнародному середовищі; формує сприятливе бізнес-середовище для сталого розвитку і функціонування; забезпечує партнерські взаємовідносини з національними комітетами у 94 країнах світу, займається залученням інвестицій; основний напрям роботи – міжнародне співробітництво.

В ході роботи було наведено також низку переваг від співпраці з Асоціацією «ICC Ukraine» на міжнародному ринку, висвітлено перелік партнерів підприємств суб'єктів підприємництва, що працюють у складі Асоціації «ICC Ukraine». Також сформовано причинно-наслідкові завдання, що виникають в процесі економічної співпраці. Наступним було відображено

процес допомоги у формуванні економічних стратегій суб'єктом міжнародного бізнесу.

Також в процесі роботи було відображено рівень тіньової економіки в Україні (у % від обсягу офіційного ВВП) і темпи приросту/зниження рівня реального ВВП. За рахунок цього було встановлено, що низка суб'єктів підприємництва користується офшорними зонами для ведення власної роботи. В результаті цього було проведено PEST-аналіз міжнародного економічного середовища і систематизовано фактори впливу на економічне середовище, в якому функціонують суб'єкти міжнародного бізнесу з цими співпрацює Асоціація «ICC Ukraine».

Вцілому встановлено, що економічне середовище для ведення бізнесу піддається впливу низки факторів, які стосуються війни в Україні, загострення конкуренції на міжнародному ринку, низької привабливості ведення бізнесу в деяких країнах, нестабільний макроекономічний стан в умовах сьогодення. Відповідно до цього актуальним є формування і удосконалення економічних стратегій, за рахунок використання найбільш сприятливих економічних зон на міжнародному ринку, що будуть відображені у наступному підрозділі.

Відповідно до проведеного аналізу встановлено, що ТОВ «Глобал Експерт ЮА» по економічній діяльності на міжнародному ринку отримало найнижчі показники – 2,6, в свою чергу, суб'єкти підприємництва ТОВ «Logic Digital (Лоджик Діджитал)», та «Фінансова компанія Activitis» отримали 3,34 бали. При цьому найбільший показник залишився у "ТОВ «Закарпатська будівельна група+» = 4,07.

Рекомендовані пріоритетні дві економічні стратегії для суб'єктів підприємництва включали в себе:

-стратегія роботи суб'єктів міжнародного бізнесу у вільних економічних зонах Польщі стосувалась проведення аналізу економічного стану середовища, визначення пріоритетних цілей, розвиток галузі, інвестування в освіту і науку на даному ринку, підтримка підприємництва.

-стратегія роботи суб'єктів міжнародного бізнесу у вільних економічних зонах Китаю: орієнтація на інновації, розвиток внутрішнього споживання, розширення зовнішньоекономічних зв'язків,

Аргументовано, що роль вільних економічних зон для ведення економічної і підприємницької діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу є досить високою, слід також звернути увагу на той факт, що в умовах військового стану суб'єктам підприємництва у партнерстві з асоціацією «ІСС Україне» доцільно оновлювати власні конкурентні особливості і проводити моніторинг сприятливих країн, для ведення економічної роботи.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амелін А. І. Нові спеціальні економічні території забезпечать 1% додаткового приросту ВВП щорічно [Електронний ресурс] / А. І. Амелін, О. В. Хоменко // Ukrainian Institute for the Future. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.uifuture.org/post/novi-specialni-ekonomichni-teritorii-zabezpecat-1-dodatkovogo-prirostu-vvp-soricno/>.
2. Войцеховська Ю., Мавріна А., Войцеховська В. Спеціальні економічні зони: зарубіжний досвід та перспективи в Україні. Вісник Національного університету «Львівська Політехніка». 2016. С. 42-48.
3. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7545> (дата звернення: 04.05.2023).
4. Гуржій Н.М. Вартість бренду та капітал бренду: сутність, відмінність та взаємозв'язок. *Management and entrepreneurship: trends of development*. 2022. № 4 (22). С. 60-68.
5. Дащенко Н.М. Впровадження моделі відкритих інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. №3 (77). С.105-110.
6. Грановська В. Г. Конкурентні стратегії розвитку аграрних підприємств у глобалізованому світі. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2016. Вип. 1. С. 84–90.
7. Денисенко М. П., Мельник А.О., Зінорук Л. В. Брендинг як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_13 (дата звернення 07.03.2023).

8. Драган О., Брехов С., Нагорічна О. Удосконалення податкової системи України в контексті викликів та загроз, спричинених поширенням COVID-19. Аналітична записка. Ірпінь: НДІ фіскальної політики, 2020. 96 с.
9. Єщенко П. С. Як подолати системні витрати неоліберального реформування економіки. Економіка України. 2018. № 1. С. 26–41.
10. Міністерство економіки України /Основні показники функціонування СЕЗ. Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9a321bee-7eaf-48c9-8888-1933f263a96d&title=OsnovniPokaznikiPoSez>.
11. Індеси. Прямі іноземні інвестиції в Україні / Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/fdi/2020>.
12. Копитко, М., & Вінічук, М. (2021). ВИКОРИСТАННЯ ОФШОРНИХ ЗОН ЯК СПОСІБ УХИЛЕННЯ ВІД ОПОДАТКУВАННЯ. Вчені записки Університету «КРОК», (1 (61), 79–88. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-79-88>
13. Основні показники по СЕЗ. Міністерство економіки України. 16 лютого 2022. Режим доступу: www.me.gov.ua.
14. Офіційний сайт Світового банку. Головна сторінка URL: <https://www.vseмирnyjbank.org>
15. Панченко В. Г., Резнікова Н.В. Неопротекціонізм як інструмент усунення внутрішньої суперечності лібералізму. Ефективна економіка. 2016. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5781>
16. Панченко В. Г., Резнікова Н. В. Регіональні торговельні угоди як інструмент політики економічного патріотизму в контексті інтеграційного неопротекціонізму. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2017. Вип. 15. С. 67–71.
17. Раманова Ю.С. Герасимчук В.Г. Механізм підвищення ефективності залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2017. № 14. С. 417-422.

18. Савченко С. М. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності підприємств з позицій системного підходу. Ефективна економіка. 2020. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7977>.

19. СПЕЦІАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ЗОНИ: ПАНАЦЕЯ ДЛЯ УКРАЇНИ ЧИ НЕВИПРАВДАНА ЗАГРОЗА? Від 04.12.2018 року. Режим доступу: <https://forumkyiv.org/uk/analytics/specialni-ekonomichni-zoni:-panaceya-dlya-ukrayini-chi-nevipravdana-zagroza>

20. Столяров В. Ф., Островецький В.І. Становлення та розвиток офшорної діяльності резидентів України. Економічний вісник Донбасу. 2016. № 1 (43). С. 68 – 82.

21. Типи вільних економічних зон. Режим доступу: <https://www.wiki.uk-ua.nina.az/Типивільнихекономічнихзон>

22. Удосконалення ведення статистики прямих іноземних інвестицій / Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/file/download?file=FDI_pr_2020-06-26.pdf.

23. Черномаз П. О., Субачева І. С. Офшоризація економіки як економічна категорія. Актуальні проблеми світового господарства і міжнародних економічних відносин: матеріали XI науково-практичної конференції молодих вчених (м. Харків, 25 березня 2016 р.). Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2016. С. 365-370.

Центр Разумкова. Хто і як інвестує в Україну. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/khto-i-iak-investuie-v-ukrainu/>

24. Харазішвілі Ю. М. Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації: монографія. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 304 с.

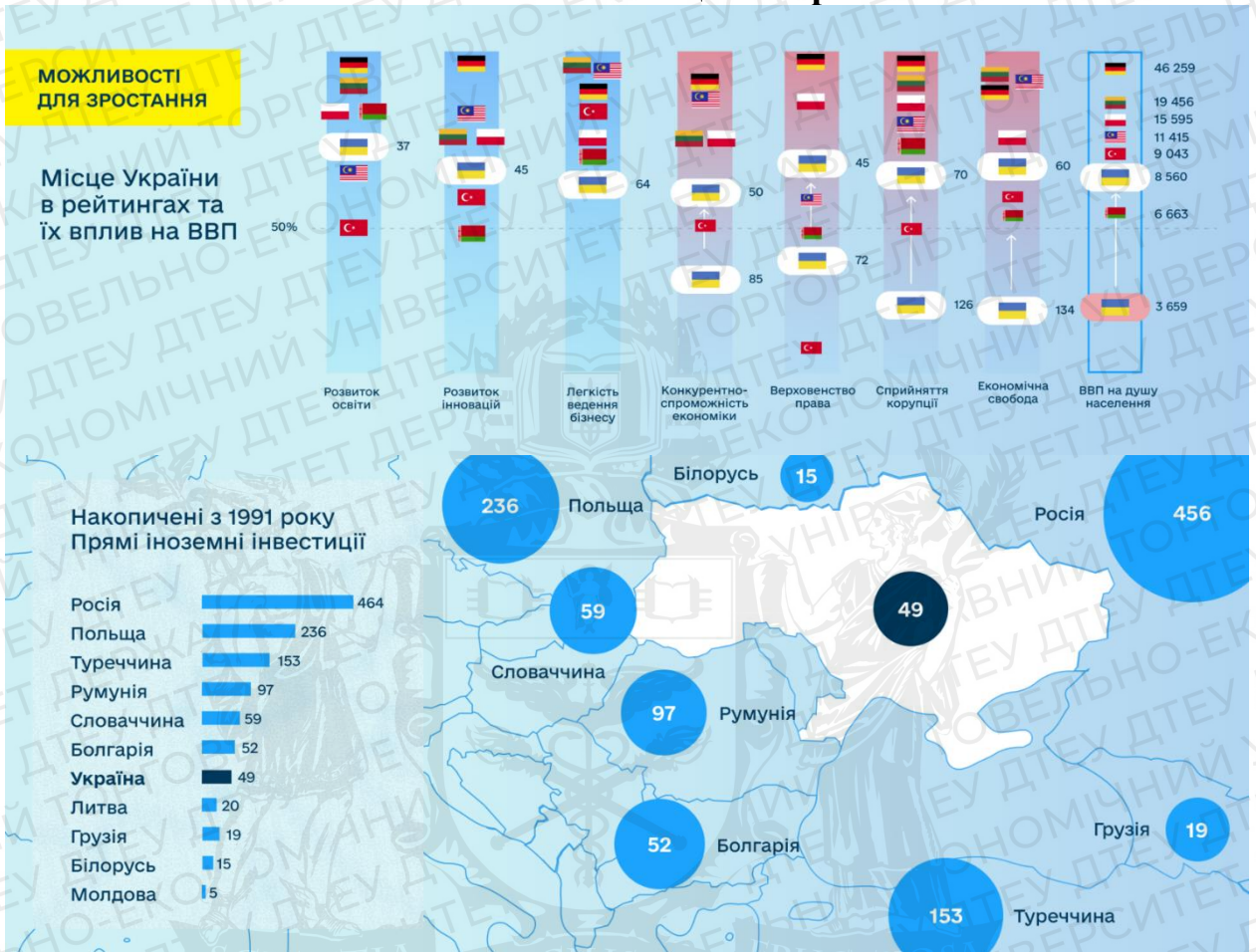
25. Юрій С.М., Простебі Л.І. Вплив офшорів на світову та національну економіку. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2018. Вип. 1–2. С. 187–192. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2018_1-2_29.

26. Асоціація «ICC Ukraine». URL: <https://iccua.org/>.
27. Bulatova O. V., Panchenko V. G. Regional trade agreements and the dialectics of protectionism and liberalism: new vectors of competitiveness. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: економіка. 2018. Вип 15. С. 114-124.
28. Bulatova O. V., Panchenko V. G. Neo-protectionism as a challenge to the liberal regulation. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: економіка. 2018. Вип 16. С. 86-93.
29. McCann H. Offshore Finance. Cambridge: Cambridge University Press, 2019.
30. Special Economic Zone SEZ. Financial Times LEXICON. URL: <http://lexicon.ft.com/Term?term=Special!Economic!Zone!!SEZ>.
31. World Investment Report 2018 [Електронний ресурс] // UNCTAD. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf.
32. World investment report 2020. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2020_en.pdf.
33. Global Financial Stability Report: Lower for Longer. October 2019 / IMF. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2019/10/01/global-financial-stability-report-october-2019> (Дата звернення: 05.06.2023).
34. The Global Competitiveness Report 2019. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (дата звернення: 05.06.2023).
35. World Trade Statistical Review 2017. URL: <http://www.wto.org/> (Дата звернення: 05.06.2023).
36. WTO Regional Trade Agreements Database. URL: <http://rtais.wto.org/UI/publicsummarytable.aspx> (дата звернення: 05.06.2023).

Додатки

Додаток А

Економічний потенціал України



GDP per capita, PPP (current international \$)

