

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ВИХІД УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКИ КРАЇН
ПІВДЕННО-СХІДНОЇ АЗІЇ**

(за матеріалами Громадської організації «Українська асоціація зовнішньої
політики», м. Київ)

Студента 4 курсу, 14 групи,
факультету міжнародної
торгівлі і права
спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини» освітньої програми
«Міжнародний бізнес»

Семенчука Владислава
Сергійовича

_____ підпис

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент кафедри світової
економіки

Саркісян Лариса
Геворгівна

_____ підпис

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент,
доцент кафедри світової
економіки

Лежешко Вікторія
Геннадіївна

_____ підпис

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки

Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,

Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 20__ р

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Семенчуку Владиславу Сергійовичу

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Вихід українських підприємств на ринки країн Південно-Східної Азії

(за матеріалами Громадської організації «Українська асоціація зовнішньої політики», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту)

23.05.2023

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

Мета роботи (проекту)

Розроблення практичних рекомендацій щодо стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок Південно-Східної Азії.

Об'єкт дослідження – стратегії виходу українських підприємств на ринки Південно-Східної Азії.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо стратегії виходу українських підприємств на зовнішні ринки.

4. Перелік графічного матеріалу – 2 таблиці, 2 рисунка.

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)

Вступ

Розділ 1. Теоретичні аспекти розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок

- 1.1. Види стратегій виходу на зовнішні ринки
- 1.2. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством
- 1.3. Економічні відносини України з країнами Південно-Східної Азії

Розділ 2. Стан та напрям розвитку економічної взаємодії України та країн Азії

- 2.1. Зовнішньо-політичні та економічні пріоритети України у країнах Південно-Східної Азії
- 2.2. Шляхи виходу українських підприємств на ринок Південно-Східної Азії

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

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 20.12.2022	до 20.12.2022
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.02.2023	до 10.02.2023
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 28.02.2023	до 28.02.2023
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 26.04.2023	до 26.04.2023
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	03.05.2023	03.05.2023
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 23.05.2023	до 23.05.2023
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 « _____ » 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Саркісян Л.Г. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежешькова В.Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Семенчук В.С. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Семенчука В.С. присвячена дослідженню теоретико-методичних засад та наданню рекомендацій щодо формування та виходу українських підприємств на ринки країн Південно-Східної Азії.

В першому розділі роботи розглянуто основні види стратегій виходу на міжнародний ринок, її ключові характеристики та вплив на міжнародну діяльність. У другому розділі здійснено аналіз умов та тенденцій трансформації та економічної взаємодії України з країнами Азії в сучасних реаліях та визначено напрями адаптації виходу українських підприємств на міжнародний рівень за участю ГО «Українська асоціація зовнішньої політики».

Випускна кваліфікаційна робота Семенчука В.С. являє собою комплексне дослідження, виконана на високому аналітичному рівні, містить обґрунтовані рекомендації, відповідає чинним вимогам та може бути рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Саркісян Лариса Геворгівна

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Семенчука В.С. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми _____ Лежетько В.Г. _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Дугінець Г.В. _____

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 20__ р.

АНОТАЦІЯ

Семенчук Владислав. Вихід Українських підприємств на ринки країн Південно-Східної Азії (за матеріалами Громадської організації «Українська асоціація зовнішньої політики», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) присвячена дослідженню сутності відносин України з країнами Південно-Східної Азії в контексті зовнішньоекономічних пріоритетів України, а саме таких як розширення політичного та економічного діалогу, збільшення обсягів торгівлі між нашими країнами, покращення економічного, науково-технічного та гуманітарного співробітництва з країнами Азії. У ході дослідження розроблено конкретні методи та ефективні механізми залучення азіатських інвестиційних ресурсів в економіку України та зміцнення позицій українських виробників на ринках основних країн Азії. Надано рекомендації щодо адаптації та розвитку конкурентної політики українських підприємств, котрі виходять на ринок країн південно-східної Азії у період воєнного стану.

Ключові слова: Південно-Східна Азія; економізація зовнішньої політики України; державна підтримка вітчизняних експортерів; іноземні інвестиції; економічне та торговельне співробітництво; посилення присутності українських компаній на зовнішніх ринках.

ANOTATION

Semenchuk Vladyslav. Appearance of Ukrainian enterprises in the markets of Southeast Asian countries (based on the materials of the Public Organization "Ukrainian Foreign Policy Association", Kyiv)

The graduation work (project) is dedicated to research of the essence of Ukraine's relations with the countries of Southeast Asia in the context of Ukraine's foreign economic priorities. Such as the expansion of political and economic dialogue, the increase of trade volumes between our countries, the improvement of economic, scientific and technical and humanitarian cooperation with Asian countries.

Specific methods and effective mechanisms for attracting Asian investment resources to the economy of Ukraine and strengthening the position of Ukrainian manufacturers in the markets of the main Asian countries were developed in this research. Recommendations are provided for the adaptation and development of the competitive policy of Ukrainian enterprises entering the market of Southeast Asian countries during the period of martial law.

Key words: Southeast Asia; economization of foreign policy of Ukraine; state support of domestic exporters; foreign investment; trade and economic cooperation; strengthening of the presence of Ukrainian companies in foreign markets.

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК	5
1.1. Види стратегій виходу на зовнішні ринки	5
1.2. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	6
1.3. Економічні відносини України з країнами Південно-Східної Азії	15
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ УКРАЇНИ ТА КРАЇН АЗІЇ	20
2.1. Зовнішньо-політичні та економічні пріоритети України у країнах південно-східної Азії	20
2.2. Шляхи виходу українських підприємств на ринок Південно-Східної Азії	35
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	47

ВСТУП

Актуальність теми. Будь-який бізнес, який перебуває у фазі активного розвитку та стабільної ділової активності, починає розширювати економічні зв'язки та шукає вихід на зовнішні ринки. Сучасний міжнародний ринок створив надзвичайно широкі перспективи для вітчизняних підприємств. Але водночас висунув і свої додаткові вимоги. Однією з характеристик зовнішніх ринків є жорстка конкуренція, тому вихід на зовнішні ринки вимагає лише використання сучасних методів управління бізнесом. Можна зробити висновок, що розробка стратегії виходу на зовнішні ринки є актуальною проблемою, якій присвячена дана робота.

Формування стратегії виходу на зовнішній ринок має певні особливості, і вона повинна враховувати закони, міжнародні стандарти, традиції країни, компанії та ринку, на який планується вихід.

Теоретичною базою дослідження є сучасні теорії та методи виходу на зовнішні ринки, наукові концепції, монографії та публікації українських та зарубіжних вчених з питань зовнішньої торгівлі, ефективності менеджменту та формування механізмів стратегічного управління підприємствами. У роботі використовувалися українське законодавство та нормативні акти, матеріали навчального сектору.

Дослідницьку базу складають: дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, дані, опубліковані в економічній літературі та періодиці, матеріали Українського державного статистичного інституту, бізнес-плани розвитку, результати досліджень авторів. У роботі використано статистичні та графічні методи, фінансово-економічний аналіз, порівняльно-узагальнюючі методи з експертною оцінкою.

Метою роботи є розроблення практичних рекомендацій щодо стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок Південно-Східної Азії.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких **завдань**:

– дослідити типи стратегій, які використовують підприємства для виходу на зовнішні ринки;

- висвітлити особливості і зручність виходу підприємств на міжнародний ринок;
- розглянути економічні відносини з країнами менш розвиненої частини світу;
- виділити зовнішньо-політичні та економічні пріоритети України у країні Південно-Східної Азії;
- розробити рекомендації щодо виходу України на ринок Південно-Східної Азії.

Об'єктом дослідження є стратегії виходу українських підприємств на ринки Південно-Східної Азії.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо стратегії виходу українських підприємств на зовнішні ринки.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в роботі були використані такі методи дослідження: системний підхід (дослідження питань підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств), фінансово-економічний аналіз (дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємств), графіки, порівняльний підхід.

Практичне значення. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами для виходу на ринок Південно-Східної Азії.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

1.1. Види стратегій виходу на зовнішні ринки

Стратегія — це конкретний управлінський план дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

Вона визначає, як буде функціонувати та розвиватися організація, які підприємницькі, конкурентні та функціональні заходи та дії будуть вжиті для досягнення бажаного стану організації. Щоб вирішити проблему виходу торговельних підприємств на міжнародний ринок, зазвичай необхідно з'ясувати два основних питання: мотивацію підприємств, які виходять на зовнішні ринки, і фактори, які визначають спосіб виходу підприємств на зовнішні ринки.

У своїй роботі В. Алексунін формулює наступні мотивації: можливість подовження життєвого циклу товару, підвищення престижу компанії, пов'язаного з виходом на зовнішні ринки, бажання бути ближче до споживачів, щоб знизити витрати та мати можливість більш гнучко реагувати на ринок. зміни Виникнення сприятливих умов для виходу на нові зовнішні ринки збуту продукції. Щоб вийти на зовнішній ринок, компанія повинна пройти кілька етапів, кожен з яких має свої особливості [2].

В. А. Василенко [3] зазначав, що вибір стратегії значною мірою залежить від періодичності розвитку, точніше від стадії розвитку, на якій знаходиться підприємство, як правило, за п'ятьма визначеннями «пс»: стратегія-план; стратегія- - принципи поведінки, стратегія-позиція, стратегія-перспектива, стратегія-прийняття (маневри). Українські економісти виділяють три основні шляхи виходу на зовнішні ринки: експорт, спільна комерційна діяльність, стратегія прямих інвестицій (додаток А).

Деякі стратегії міжнародного маркетингу компанії включені в стратегію виходу на зовнішні ринки. Вони відомі як стратегії ціноутворення - принципи, які встановлюють ринкову ціну на ефективний продукт або послугу компанії.

Без сумніву, цінова політика компанії є стратегічним питанням, оскільки вона впливає на прибуток, рівень попиту, лояльність споживачів і спосіб виведення продукції на ринок. Зазвичай виділяють три групи стратегій ціноутворення: піонерські, стандартні, адаптивні. Стратегія піонерного ціноутворення відома як стратегія виходу на зовнішні ринки (Додаток Б).

Американські фахівці зі стратегічного планування запропонували матрицю стратегічного вибору. На рис. 1.1 представлені основні стратегії, які залежать від двох параметрів: динаміки зростання ринку та конкурентної позиції підприємства.



Рис.1.1 Матриця стратегій Томпсона і Стрікланда [6]

1.2. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством

В умовах жорсткої конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища дуже важливо підтримувати та нарощувати потенціал компанії, виробляти продукцію відповідної якості, задовольняти потреби споживачів та забезпечити довгострокову конкурентну перевагу компанії на ринку. Значною мірою це пов'язано з ефективним стратегічним управлінням розвитком підприємства, яке включає такі ключові категорії: стратегія, стратегічний менеджмент, розвиток

підприємства, управління розвитком, стратегічний розвиток підприємства, стратегічний менеджмент розвитку підприємства тощо.

Теоретичні дослідження та практичне впровадження стратегічного менеджменту розпочато в 1960-1970-х роках. Нині цей напрямок безперервно розвивається в теорії та практиці менеджменту, а дослідження в цьому напрямку проводяться в усьому світі [3,14,18,20,22,24,25,26]. Зарубіжний досвід стратегічного управління бізнесом представлений висновками, рекомендаціями, висновками та моделями таких шкіл: школи дизайну (формування стратегії – це процес розуміння), школи планування (формування стратегії як формальний процес), школи позиціонування (формування стратегії як формальний процес), школа (Формування стратегії як аналітичний процес); Школа підприємництва (Формування стратегії як процес прогнозування); Когнітивна школа (Формування стратегії як розумовий процес); Школа (Формування стратегії як процес розвитку); школа влади (формування стратегії як процес переговорів); школа культури (формування стратегії як колективний процес); школа зовнішнього середовища (формування стратегії як реактивний процес); школа конфігурації (формування стратегії як процес трансформації)[13,12,13,27].

У сучасній літературі вчені розрізняють два основних поняття стратегії – філософію та організацію та менеджмент. Ця філософська концепція підкреслює загальну важливість стратегії для бізнесу. Стратегія розглядається як філософія, якою повинна керуватися організація. З філософської точки зору стратегія - це:

- позиція, спосіб життя, який не дозволяє зупинитися на досягнутому, а націлений на постійний розвиток;
- невід’ємна частина менеджменту, яка дозволяє бачити майбутнє;
- процеси мислення, інтелектуальні вправи, що вимагають спеціальної підготовки, навичок і процедур;
- відтворюваність, що дозволяє досягти найкращих результатів шляхом активізації діяльності всього персоналу [19].

Стратегію можна визначити як логічно послідовну модель поведінки, сформовану свідомо чи спонтанно підприємством, і вона є найважливішим

елементом самостійного прийняття рішень підприємством чи організацією. У цьому випадку вона тісно пов'язана з особливостями та характеристиками організаційної культури, як правило, з усіма її перевагами та недоліками, що дозволяє більш ретельно формулювати загальну соціальну стратегію та елемент соціальної спрямованості в інших типах стратегій [23]. Концепція стратегії організаційного менеджменту відноситься до конкурентних дій, заходів і методів для реалізації підприємствами стратегічної діяльності.

В даний час не існує загальноприйнятого і узгодженого визначення терміна «стратегія». За Г. Мінцбергом: «Стратегія – це напрямок, вектор або курс майбутніх дій, модель, певна послідовність дій у часі [12, с. 20], за словами А. Томпсона, «...стратегія — це конкретний план управлінських дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Вона визначає, як організація працюватиме та розвиватиметься, які підприємницькі, конкурентні та функціональні заходи та дії для підведення організації до бажаний стан...» [21, с.42].

Узагальненням вищевикладеного, на нашу думку, є таке визначення: «Стратегія – це довгостроковий процес розвитку компанії, спосіб досягнення цілей, які вона перед собою ставить, керуючись у своїй політиці власними міркуваннями.

Для розробки стратегії кожен бізнес повинен розуміти наступні важливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; характеристики організації бізнесу; ринки збуту, на яких компанія працює; продукти (послуги); ресурси; структуру; планування виробництва; організаційну культуру». [8].

У вітчизняній та зарубіжній літературі широко висвітлюються основні (еталонні) стратегії розвитку підприємства. Бажане об'єднання, галузь, робоче місце компанії в галузі.

Характеристику базових стратегій розвитку представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Базові стратегії розвитку

Назва	Ринок	Продукт	Технологія	Положення підприємства в галузі	Розвиток
1 група. Стратегія цілеспрямованого зростання					
Зміцнення позицій на ринку	Освоєний	Освоєний	Сучасний стан	Сучасний стан	Поліпшити свої позиції на ринку. Можлива горизонтальна інтеграція
Розвиток ринку	Новий	Освоєний	Сучасний стан	Сучасний стан	Пошук нового ринку
Розвиток продукту	Освоєний	Новий	Сучасний стан	Сучасний стан	Нові можливості
2 Група. Інтегрована стратегія зростання					
Зворотня вертикальна інтеграція	Сучасний стан	Сучасний стан	Сучасний стан	Новий	Співпарця з постачальниками
Пряма вертикальна інтеграція	Сучасний стан	Сучасний стан	Сучасний стан	Новий	Співпраця з торгівельними підприємствами
3 група. Стратегія диверсифікованого розвитку					
Центрова диверсифікація	Освоєний	Орієнтований на споживача	Освоєний	Сучасний стан	Пошук можливостей
Горизонтальна диверсифікація	Освоєний	Новий	Освоєний	Сучасний стан	Виробництво з використанням сучасних технологій
4 група. Стратегія скорочення					
Ліквідація	Межа стратегії скорочення виробництва полягає в тому, що виробництво не може продовжуватися				
Врожай	Освоєний	Освоєний	Освоєний	Зміни	Межа стратегії скорочення виробництва полягає в тому, що виробництво не може продовжуватися
Скорочення витрат	Освоєний	Освоєний	Освоєний	Сучасний стан	Зменшити витрати, підвищити продуктивність, припинити виробництво нерентабельних товарів, закрити збиткові підприємства

Українськими та зарубіжними вченими сформовано чимало конструктивних ідей щодо визначення поняття «стратегічне управління» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні визначення терміну «стратегічний менеджмент»

Автор	Визначення
Д. Шендел К. Хаттен	Стратегічне управління – це процес виявлення та встановлення зв'язку організації (фірми) з її оточенням, включаючи реалізацію обраних цілей і зусилля для досягнення бажаного стану взаємозв'язку з оточенням шляхом розподілу ресурсів, що дає можливість організації та його відділів діяти ефективно та результативно.
Дж. Хіттенсом	Стратегічне управління - це процес управління, спрямований на досягнення місії організації шляхом управління взаємодією фірми з її оточенням
Д. Глейдель С. Хаттен	Стратегічне управління — це процес визначення та встановлення відносин організації з її середовищем, який включає досягнення вибраних цілей і бажаного стану взаємовідносин із середовищем шляхом розподілу ресурсів, що дозволяє організації та її підрозділам діяти ефективно та результативно.
Г.Джонсон К.Склуз	Стратегічне управління – це аналіз поточної діяльності компанії в конкурентному середовищі, розробка, оцінка та вибір альтернатив, реалізація обраної стратегії.
Томпсон А. А., Стрікленд А. Дж.	Стратегічне управління — це багатогранний формальний процес управління поведінкою, який сприяє розробці та впровадженню ефективних стратегій, які допомагають збалансувати відносини між організацією (включаючи її незалежні частини) та її зовнішнім середовищем, а також досягти поставлених цілей.

*Сформовано на основі джерела 33

Узагальнюючи наведене визначення, під стратегічним управлінням маємо на увазі динамічний процес, заснований на використанні потенціалу компанії, спрямований на отримання довгострокової конкурентної переваги на ринку та своєчасне коригування операційних цілей (відповідно до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі) через інноваційна спрямованість, управління зростанням обсягів, корпоративна реструктуризація або антикризове управління.

Тому, метою стратегічного управління є створення динамічної системи, яка може своєчасно визначати місію, цілі та стратегії, формулювати та реалізовувати систематичні плани і водночас забезпечувати довгострокову конкурентну перевагу підприємства в ринку.

Стратегічне управління бізнесом – це концепція, яка характеризується:

1) на основі певної комбінації теорій менеджменту, пов'язаних з корпоративною діяльністю (зокрема системного та ситуаційного аналізу, цільових та інноваційних методів управління тощо), бізнес розглядається як відкрита соціально-економічна та матеріальна система. Використання лише одного із зазначених принципів не дозволить досягти бажаного результату – довгострокового розвитку бізнесу;

2) зосереджено на вивченні умов, за яких працюють підприємства. Отже, відповідно до особливостей підприємства та особливостей зовнішнього середовища може бути встановлена система стратегічного управління, яка відповідає існуючим умовам;

3) звернути увагу на необхідність збору та використання стратегічної інформаційної бази. Аналіз, інтерпретація та застосування інформації, яка використовується для прийняття стратегічних рішень, може визначити зміст і послідовність дій щодо змін підприємства за рахунок зменшення ситуаційної невизначеності;

4) допомагає передбачити наслідки рішень, впливає на ситуації шляхом належного розподілу ресурсів, встановлення ефективних зв'язків і формування стратегічної поведінки персоналу;

5) застосування певних інструментів і методів розвитку підприємства (цілі, «дерева цілей», стратегії, «набори стратегій», стратегічні плани, проекти та програми, стратегічне планування та контроль тощо);

б) створити передумови для створення такої системи управління, яка дає можливість організації функціонувати в стратегічному режимі, забезпечуючи тим самим її довгострокове існування тощо [18].

У сучасних економічних умовах концепція корпоративного стратегічного управління повинна ґрунтуватися на таких принципах: принцип рефлексії, принцип самоорганізації, принцип обмеженої раціональності, принцип самовизначення, принцип диверсифікації, принцип резервування ресурсів, принцип постійної адаптації [15, с. 120].

Принцип рефлексії означає, що ефективність прийняття стратегічних рішень залежить не тільки від ступеня оцінки об'єктивних факторів, а й від міри рефлексії інтересів головного органу. Останнє відображає розуміння того, як сприймаються цінності та інтереси осіб, які приймають рішення (ДПР) та інших акторів у системі. Крім того, при прийнятті рішень необхідно враховувати інтереси зовнішніх (по відношенню до системи) акторів середовища. Застосування цього принципу дозволяє окреслити спектр підходів моделювання, доступних для стратегічного управління підприємствами.

Принцип самоорганізації постулює, що фірма, як система, не тільки працює, зменшуючи небажані відхилення, але й збільшує бажані відхилення за наявності позитивного зворотного зв'язку. Система, що використовує принцип самоорганізації, знаходить корисні подразники в коливаннях зовнішнього середовища і підсилює їх у ланцюзі з позитивним зворотним зв'язком. Самозміцнення призводить до появи нових негативних зв'язків, які стабілізують систему, тобто відбуваються структурні зміни, які призводять до нових рівнів розвитку або коливань. Система є самоорганізованою, якщо можна сказати, що її елементи приймають власні рішення. У результаті між елементами виникають відносно стійкі асоціації, які дають їм певні переваги.

Принцип обмеженої раціональності. Основним дестабілізуючим впливом на парадигми прийняття рішень, які розвиваються в економічних системах, є ідея про те, що ОПР має обмежену здатність обробляти інформацію, а отже, впровадження цілком раціональних принципів обмежене. Крім того, приймаючи стратегічні рішення, ОПР має справу з дуже конкретною інформацією, яка, за визначенням, не може бути повністю надійною та достатньою. З іншого боку, той факт, що прийнято «раціональне» рішення, не гарантує, що елемент системи виконає це рішення.

Принцип самовизначення. Промислове підприємство є відкритою системою, і воно не може функціонувати без взаємодії із зовнішнім середовищем. Співвідношення діяльності з прямим і непрямим впливом різне. У системі кажуть, що середовище домінує, якщо її вплив на середовище незначний.

Високоорганізована адаптивна система має здатність змінювати зовнішнє середовище без зміни поведінки самої системи. Вони здатні пристосовуватися до зовнішніх умов для досягнення своїх цілей. У цих системах реалізується принцип самодетермінації, тобто система сама не тільки визначає своє положення в зовнішньому світі (зовнішньому середовищі), але й оцінює свій вплив на це середовище, тобто є його активним елементом. Протилежним цьому є принцип пасивізму, коли система відмовляється впливати на зовнішній світ.

Принцип диверсифікації передбачає, з одного боку, одночасний розвиток різноманітних засобів виробництва, а з іншого — концентрацію різноманітних видів діяльності. Його суть полягає не тільки в диверсифікації виробництва, в поєднанні різних галузей і видів матеріального виробництва на одному підприємстві, а й у принципі включення сфер і видів діяльності до невиробничих сфер, особливо фінансів, послуг тощо. Конкретна реалізація спрямована на залучення в обіг непов'язаних ресурсів підприємств та сприяння ефективному перерозподілу ресурсів між різними видами прибуткової діяльності, максимальному використанню виробничого потенціалу та сприянню зайнятості населення.

Принципи резервування ресурсів. Як інструмент стратегічного управління забезпечення гнучкості виробництва вимагає, крім іншого, резерву виробничих потужностей і резерву кваліфікованої робочої сили. Для використання диверсифікації видів діяльності як інструменту стратегічного управління необхідні наступні умови: запас матеріальних ресурсів у вигляді будівель і споруд; резерв фінансових ресурсів у вигляді вільних коштів; запас трудові ресурси у вигляді працівників необхідної кваліфікації. Тому ресурсний резерв є одним із основних принципів, що визначають інструменти та методи корпоративного стратегічного управління.

Принцип постійної адаптації. Цей принцип впливає з динамічного характеру стійкості, тобто стабільність досягається через нестійкість, а стабільність — у подоланні нестійкості. Таким чином, є деякі точки балансу, де

необхідно підтримувати стан системи, для яких використовується контроль у реальному часі.

Характеристики системи стратегічного управління фірмою залежать від взаємодії кількох конкретних факторів, а саме: галузевої приналежності; розміру фірми (залежно від галузевої специфіки); типу виробництва, ступеня спеціалізації, концентрації та кооперації; характеристик виробничого потенціалу; наявності (відсутності) науково-технічного потенціалу, рівня розвитку організаційно-управлінського потенціалу, рівня кваліфікації працівників, рівня інформаційного забезпечення підприємства та ін.

Стратегічне управління є важливим фактором для успішного виживання в умовах жорсткої конкуренції, але на практиці ми часто можемо спостерігати відсутність стратегії в корпоративній діяльності, а саме: не враховується вплив факторів зовнішнього середовища, не проводиться стратегічний аналіз, і безпосередньо аналізується бізнес Середовище діяльності, можливості та загрози на ринку, рівень розвитку бізнесу не оцінювався.

Розвиток є однією з важливих категорій методологічної основи стратегічного розвитку підприємства. Цьому поняттю присвячені праці багатьох авторів у різних галузях знань. Наразі немає єдиного способу це зрозуміти.

О. В. Раєвнева розуміла розвиток фірми як унікальний процес трансформації у просторі та часі відкритої системи, що характеризується функціонуванням нових дисипативних структур, що утворюються та передаються новим аттракторам (одна з альтернативних траєкторій розвитку фірми). Таке трактування поняття «розвиток» робить можливим багато важливих теоретичних положень [17, с. 108]:

1. Розвиток окремих соціально-економічних систем (СЕС) будь-якого рівня, особливо підприємств, є процесом динамічних змін глобальних цілей системи, що визначає життєздатність СЕС у досить тривалому історичному періоді. У зв'язку з цим у рамках управління розвитком підприємства зручно говорити лише про його стратегічну програму.

2. Визначення глобальних цілей розвитку є результатом діагностики внутрішніх граничних можливостей фірми, конкурентного зовнішнього національного та глобального середовища та існуючих парадигм розвитку споріднених (порівняних у будь-якому відношенні) фірм. Від правильного вибору глобальної цілі залежить успіх системи, оскільки вона стоїть на вершині піраміди цілей підприємства і формує мету функціонування підприємства.

3. Визначення глобальних цілей розвитку є результатом діагностики внутрішніх граничних можливостей фірми, конкурентного зовнішнього національного та глобального середовища та існуючих парадигм розвитку споріднених (порівняних у будь-якому відношенні) фірм. Від правильного вибору глобальної цілі залежить успіх системи, оскільки вона стоїть на вершині піраміди цілей підприємства і формує мету функціонування підприємства.

4. Пріоритетний вектор функціонування підприємства може мати висхідний, низхідний або нейтральний (стагнаційний) напрямок, що з одного боку є результатом комплексного впливу різноманітних факторів життєдіяльності підприємства, а з іншого – джерело протиріч як основа управління його розвитком.

5. Розвиток СЕС та її функціонування передбачає появу нових дисипативних структур. Бізнес вважається дисипативною структурою, оскільки він має подвійну природу: з одного боку, він діє як система, яка споживає ресурси, а з іншого боку, він діє як система, яка створює ресурси. Так, щоб підтримувати обмін матеріалами, енергією та інформацією між зовнішнім середовищем і підприємством.

1.3. Економічні відносини України з країнами Південно-Східної Азії.

Доступ до глобальних ринків вимагає «інвестування у взаєморозуміння». Без нього вести бізнес і укладати контракти в хаотичній економіці надзвичайно складно.

Західні ринки давно були фрагментовані та перерозподілені. Вихід один – боротися за сфери впливу, ефективно продавати власні товари, тобто

стимулювати експорт, до менш розвинених країн Південної Америки, Близького Сходу, Африки. Саме в цій ніші Україна не має великих конфліктів із фінансовою політикою світового капіталу, а тому може розраховувати на кредитну та інвестиційну підтримку проектів спільного виробництва та продажу українських товарів у цих країнах.

Найконкурентнішим товаром на ринку південно-східної Азії та менш розвинених регіонів є зброя, і в умовах української економічної кризи утилізувати надлишкові запаси зброї розумно – це означає рішучий крок до вирішення проблеми. Проблема надходження валюти в скарбницю. Через відсутність практичного досвіду ведення самостійного експортного бізнесу озброєнь Україна на початку свого виходу на світовий ринок озброєнь здійснила ряд першочергових заходів: підписання міжнародних угод щодо експорту озброєнь та військової техніки, прийняття законодавчого законопроекту про кримінальну відповідальність за порушення Конвенції. Правила торгівлі зброєю, визначення організацій, уповноважених брати участь у аналогічних операціях з імпорту та експорту, створення структур контролю за експортом, облік продажу зброї, подання інформації до реєстрів ООН тощо.

Головною особливістю зовнішньої торгівлі зброєю України є те, що на початковому етапі її наміри зводилися до експорту надлишкових запасів арсеналів колишнього Радянського Союзу. Ця зброя відома іноземним партнерам, які мають велику кількість такої зброї та техніки на озброєнні власної армії та мають необхідну кількість підготовленого персоналу, в тому числі в українських військових навчальних закладах. У цьому випадку найактуальніше завдання: не гаючи часу, поповнити арсенали країн, які раніше закуповували озброєння радянського виробництва, і всіляко працювати над модернізацією окремих зразків.

Укладення Україною Міжнародної угоди про торгівлю зброєю зобов'язує її надавати своєчасну та достовірну інформацію про обсяги імпортно-експортних операцій. Так, у 1992 році Україна експортувала до країн, що розвиваються, зброї на 400 мільйонів доларів, згідно з реєстрами ООН. США посідають сьоме місце у

світі за обсягом продажів (поступаючись США, Росії, Німеччині, Франції, Великобританії та Китаю).

Загальновідомо, що більшість експортних операцій у 1992 році здійснювалися без урахування національних інтересів України. Тому експортний контроль посилювався, і наступного, 1993 року, продаж зброї впав до 46 мільйонів доларів. За даними SIPRI, у 1994 році Україна продала зброї лише на 107 мільйонів доларів США. Однак у збірнику «Світовий ринок озброєнь» зазначено, що якщо врахувати всі позиції у військово-технічному співробітництві, то в тому ж, 1994 році, обсяги, завезені в нашу країну військовим бізнесом, зросли майже в 25 разів.

Основними постачальниками зброї в регіон є США, Франція, Німеччина, Ізраїль та Іспанія. Більшість предметів продажу – застаріла зброя та військова техніка.

1 вересня 1997 р. Сполучені Штати зняли ембарго на продаж сучасної зброї країнам Латинської Америки, що призвело до активізації дискусій у засобах масової інформації про перспективи розвитку латиноамериканських озброєнь і ринків зброї, військова техніка. Наприклад, Aviation Week опублікував статтю 15 вересня 1997 року під назвою «Гаркі дебати щодо латиноамериканського експорту, схоже, вони триватимуть». У ньому, зокрема, зазначено, що найближчим часом три латиноамериканські країни Чилі, Аргентина та Бразилія демонструють всі ознаки того, що вони стануть лідерами з закупівель зброї та обладнання у Сполучених Штатах. При цьому найважливіше, що вони імпортуватимуть найближчим часом, будуть підсистеми та компоненти, а також американські послуги сучасного характеру.

Перспективним напрямком торгівлі з Чилі є продаж транспортної авіації: сьогодні чилійський парк цього типу налічує лише 6 військово-транспортних літаків. Загалом Чилі оцінюють як перспективний ринок зброї.

Цей висновок ґрунтується на таких факторах:

- економічне зростання країни за останні вісім років;

- в озброєнні армії переважають застарілі зразки озброєння та військової техніки;
- наявність потенційних можливостей фінансування закупівлі нових зразків озброєння та техніки.

Аргентина також вважається перспективним ринком для України. Однак наразі існують певні обмеження через брак коштів у країні. Така ж проблема існує в Бразилії та африканських країнах.

Абсолютно новим напрямком військово-технічного співробітництва з країнами Латинської Америки та Африки є створення спільних підприємств з виробництва військової продукції. Це можуть бути підприємства, що спеціалізуються на складанні озброєння та військової техніки, основні комплектуючі якої будуть постачатися за кордон. Ці країни, які претендують на роль постачальників, наразі виявляють неабиякий інтерес до проведення спільних науково-дослідних робіт зі створення нових видів озброєння та військової техніки.

Підсумовуючи, слід зазначити, що процеси становлення державної системи військово-технічного співробітництва та експортного контролю, завоювання Україною нових ринків озброєння відбувалися в складному міжнародному контексті, який прямо чи опосередковано вплинув на ці процеси. І, мабуть, одна з найважливіших причин цього полягає в тому, що після закінчення «холодної війни» різко загострилася конкуренція між великими експортерами зброї, і виявляється, що нинішня Україна не настільки готова.

З самого початку конкуренція експортерів із тенденцією до загострення базувалася головним чином на тому, що з припиненням військово-політичного протистояння між Сходом і Заходом зростає попит на озброєння на так званому євроатлантичному просторі різко впав, що в свою чергу вдарило по інтересам Заходу найпотужнішого військово-промислового комплексу.

Уряди країн, які є основними експортерами зброї та техніки, змушені стати відкритим шляхом національного протекціонізму під сильним тиском оборонно-

промислових парків та активно просувати свою продукцію у світ. Ринок зброї та військової техніки.



РОЗДІЛ 2. СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ УКРАЇНИ ТА КРАЇН АЗІЇ

2.1. Зовнішньо-політичні та економічні пріоритети України у країнах Південно-Східної Азії

Концепція «Економізація зовнішньої політики України» висвітлює основні напрямки сучасної стратегії розвитку відносин між Україною та країнами Центральної, Південної та Південно-Східної Азії, особливо в контексті проголошених керівництвом зовнішньоекономічних пріоритетів нашої країни, держави та уряду.

Стрімке економічне зростання основних країн Центральної, Південної та Південно-Східної Азії створило передумови для розширення політичного та економічного діалогу в Україні та зміцнення економічного, торговельного, наукового та гуманітарного співробітництва. Зміцнення існуючих і розбудова нових політичних і економічних зв'язків з країнами Азії має стати свідомим вибором перспективи для нашої держави.

Південна Азія як регіон у міжнародно-політичному розумінні включає вісім держав, які об'єднані в Асоціацію регіонального співробітництва Південної Азії (SAARC).

Характерними рисами розвитку регіону є:

- Значний демографічний потенціал (у регіоні проживає близько 20-25% населення світу, щорічний приріст становить близько 1,5%);
 - низький рівень життя значної частини населення (за даними ООН, близько 30% населення Південної Азії живе за межею бідності);
 - Динамічний політичний розвиток, пов'язаний із залученням регіону до багатьох глобальних процесів (боротьба з міжнародним тероризмом і наркобізнесом, боротьба з нерозповсюдженням ядерної зброї);
 - низький рівень регіональної безпеки та стабільності (існує низка невирішених конфліктів між країнами регіону, що спричиняє значні проблеми у відносинах між ними; крім того, у низці країн існують внутрішні конфлікти міжетнічного та міжетнічного характеру міжсектантний характер);

- важлива роль держави в економіці країн регіону, що реалізується через широкі регуляторні повноваження та контроль за окремими галузями та підприємствами в умовах закритості економік.

Беззаперечним політичним та економічним центром Південної Азії є Індія, на яку припадає близько 80% ВВП²⁰ регіону та 75% населення²¹. Проте за демографічним, ресурсним та економічним потенціалом більшість країн Південної Азії належать до великих і середніх країн і динамічно розвиваються. До початку світової фінансово-економічної кризи економіка країн Південної Азії стрімко зростала. Криза дещо загальмувала економічний розвиток регіону, але більшість країн субрегіону успішно протидіють наслідкам кризи. З потужних економік регіону лише Пакистан серйозно страждає від цього, але він продовжує демонструвати позитивну динаміку розвитку. Індійська економіка зберегла стабільність під час кризи, швидко відновилася і, поряд з Китайською Народною Республікою, стала одним із найважливіших донорів для стабілізації світової економіки.

Основними факторами економічного зростання в Південній Азії є розвиток інфраструктурних галузей (електроенергетика, транспорт, важка промисловість) та експортоорієнтованих виробництв (легка промисловість, фармацевтична промисловість, сільське господарство, сектор інформаційних технологій), приплив іноземних інвестицій, а також як зростання внутрішнього попиту. Обсяг зовнішньої торгівлі країн Південної Азії в останні роки зростає прискореними темпами, при цьому обсяг зростання імпорту перевищує обсяг зростання експорту, що пов'язано зі зростанням попиту на споживчі товари на внутрішніх ринках і потребою в країні регіону, технології та обладнання для імпорту для розвитку власної промисловості та підтримки сільськогосподарського виробництва.

Південна Азія стає досить важливим елементом сучасної світової системи. Фактори, що впливають на глобальну безпеку регіону, включають:

- конфліктні відносини між Індією та Пакистаном як де-факто ядерними державами;

- наявність значного конфліктного потенціалу в регіоні, пов'язаного з діяльністю ісламських екстремістів в Афганістані, Пакистані та на території Кашміру.

Азіатський регіон надзвичайно неоднорідний, оскільки в ньому немає офіційного процесу паназійської інтеграції. У двох субрегіонах Південної та Південно-Східної Азії повільно відбуваються інтеграційні процеси в рамках СААРК та АСЕАН. Водночас у субрегіоні Північно-Східної Азії можна лише спостерігати механізм співпраці у вигляді секретаріату тристороннього співробітництва між КНР, Японією та Південною Кореєю, який згодом у певних сферах може стати основою для більш тісного співробітництва. Кооперація та інтеграція.

Головною регіональною структурою Азії слід вважати АСЕАН, яка є ядром, навколо якого відбувається створення регіональних інститутів, форумів тощо: АСЕАН+3 (Японія, Китай, Південна Корея), АСЕАН+6 або Сх. Азіатський саміт (АСЕАН+ 3, Австралія, Нова Зеландія, Індія), Регіональний форум АСЕАН (АРФ). Зараз ми говоримо про прийняте в 2010 році рішення розширити формат АСЕАН+6 (Східно-Азіатського саміту) за рахунок включення США до АСЕАН+8.

З точки зору політики та безпеки в Азії існує конкуренція між інтересами та політичним впливом Китаю та Індії. У Південно-Східній Азії це змагання починає приймати форму боротьби за вплив. Країни субрегіону вбачають у зростанні військової потужності Китаю загрозу своїй безпеці, тому жодна з країн АСЕАН не співпрацює з КНР у військовій сфері (за винятком М'янми). Водночас з Індією таку співпрацю ведуть Таїланд, Малайзія, Індонезія та Сінгапур. Певну роль у трикутнику АСЕАН-Китай-Індія (розміщення американських військових баз у регіоні та відносно тісні зв'язки з окремими державами АСЕАН) також відіграє фактор США.

В економічній сфері формується інший трикутник: АСЕАН – Китай – Японія, де країни асоціації встановлюють баланс між традиційним економічним

партнером Японією та динамічним Китаєм, роль якого в торгівлі АСЕАН із зовнішнім світом різко зросла за останнє десятиліття.

Усі країни регіону погоджуються, що створення двосторонніх і багатосторонніх зон вільної торгівлі може стати реальною альтернативною моделлю регіональної інтеграції в Азії. Товарні групи ЗВТ, що відрізняються за типом і обсягом покриття, включають практично всі без винятку країни Азії. Створення таких зон часто має політичні та стратегічні мотиви. У багатьох випадках такі зони є лише формалізацією високого ступеня взаємозалежності держав у сфері торгівлі та інвестицій, але останні фактично не призводять до додаткового обсягу.

Україна першою з країн Близького Сходу Європи приєдналася до Угоди про співпрацю з Асоціацією держав Південно-Східної Азії (АСЕАН). Основні завдання наразі включають розширення дипломатичної та політичної присутності у величезному азіатському регіоні.

Після звільнення частини Херсонщини, яка була окупована Росією в перший місяць війни, питання відносин з Україною стало одним із головних для лідерів країн Південної Азії на саміті в Камбоджі.

АСЕАН також запросила українських дипломатів. Темою цьогорічних зустрічей стало гасло «ASEAN in Action: Responding to Common Challenges», яке було зосереджено на пошуку шляхів подолання пандемії, зміни клімату та загроз безпеці, зокрема на питанні тотальної війни Росії проти України. врахування, що торкнулося й далекого азіатського регіону.

Під час останньої зустрічі українська сторона підписала плани активізації партнерства з АСЕАН, які нинішнє українське керівництво давно розробляло, але практичній реалізації яких завадила пандемія коронавірусу. Із запізненням у понад два роки Україна підписала документ про приєднання до Договору про дружбу та співробітництво в Південно-Східній Азії. Україна була першою країною Центральної Європи, яка приєдналася до цього установчого документу АСЕАН.

Угода фактично є юридичним документом АСЕАН і проголошує її керівні принципи, найважливішими з яких є:

- повага до суверенітету;
- невторчання у внутрішні справи інших держав;
- неприйняття загрози насильства та застосування насильства;
- мирне врегулювання конфліктів у регіоні;
- співпраця, орієнтована на результат.

Практичне застосування цих принципів дозволило країнам регіону подолати наслідки тривалих регіональних війн, що точилися півстоліття тому. Таким чином члени АСЕАН навчилися досягати консенсусу з усіх питань через складний, але часто неформальний процес переговорів, консультацій і зустрічей. Це так званий «азіатський шлях» або шлях «тихої дипломатії», який дозволяє лідерам АСЕАН запобігти ескалації. Дехто в Азії вважає цей підхід доцільним для «глобального управління конфліктами» і тому можливим застосувати його до війни Росії проти України.

Згідно з результатами голосування в Генеральній Асамблеї ООН члени АСЕАН поділені навпіл. Соціалістичний В'єтнам і Лаоська Народна-Демократична Республіка (ЛНДР) утримуються від голосування щодо резолюцій щодо України, як і Таїланд. Більшість решти голосує за нашу державу – до речі, дипломати М'янми в ООН роблять це на відміну від позиції нинішнього уряду власної країни, яка перебуває під контролем військової хунти. Показовою є і позиція Камбоджі, уряд якої мав тісні зв'язки з комуністами у В'єтнамі, але зараз проводить самостійну політику в українському питанні. І навіть пообіцяв прислати в Україну команду камбоджійських піонерів – цих фахівців вважають найкращими у світі розмінувальниками.

Зіткнувшись із такими розбіжностями серед членів АСЕАН, Україна, очевидно, надаватиме пріоритет економічній співпраці та розширенню своєї дипломатичної присутності в Південно-Східній Азії. Дмитро Кулеба вже заявив про плани відкрити посольство на Філіппінах і встановити дипломатичні відносини з Папуа-Новою Гвінеєю. Виявилось, що міністром закордонних справ у

цій далекій країні нещодавно став етнічний українець Джастін Ткаченко, який народився в Австралії. Міністри домовилися підписати угоду про дипломатичні відносини.

За останніми даними, товарообіг з АСЕАН становить близько 3 мільярдів доларів США на рік. Країни АСЕАН імпортували з України переважно зерно та чорні метали, Україна імпортувала переважно промислові товари з АСЕАН. Це потенційні ринки для України. І це ті країни, які можуть стати стратегічними партнерами України, тому що ідеологічно, і економічно, і політично ми маємо багато спільного.

Україна має досить розгалужену систему іноземних представництв (всього 129), які розкидані на всіх континентах і успішно працюють у 82 країнах світу. Окрім надання підтримки громадянам України, одним із головних завдань, які стоять перед українськими зовнішньополітичними відомствами, є захист національних політичних та економічних інтересів нашої держави, сприяння виведенню українських товарів, послуг і технологій на міжнародні ринки, що, за до речі, присутній у багатьох азіатських країнах / регіонах. Хочу зазначити, що більшість центральноазіатських нафто- і газопроводів побудовані за допомогою українських трубопроводів. У деяких країнах, наприклад у Казахстані, продукція машинобудівників, обладнання для теплових і гідроелектростанцій становить 50% імпорту цієї товарної групи, а АТ «Мотор Січ» уклало контракт на поставку двигунів на 100 млн. дол. доларів з Індією.

Українська продукція для металургії, машинобудування, хімічної, транспортної та харчової промисловості, рухомий склад та елементи залізничної інфраструктури давно стали необхідністю для країн Центральної Азії. Хорошим прикладом економічного співробітництва може бути спільне з Казахстаном підприємство з виробництва сільськогосподарської техніки та тваринництва, яке отримало багато контрактів на обслуговування, розширення та модернізацію транспортного обладнання, що використовується в багатьох країнах Центральної, Південної та Східної Азії.

АСЕАН намагається знайти баланс між впливовими світовими гравцями. Це не завжди і не завжди можливо, тому що США і Китай бачать в АСЕАН важливого партнера, але кожен по-своєму.

Натомість, зокрема після президента Трампа, США не лише проголосили певні принципи, але й скоротили свої зв'язки з АСЕАН. Свідченням цього став вихід США з Транстихоокеанського партнерства (ТТП). Адміністрація Байдена також почала формувати нові альянси в регіоні, такі як AUCUS, і намагається включити до них деяких членів і партнерів АСЕАН (рис. 2.1).

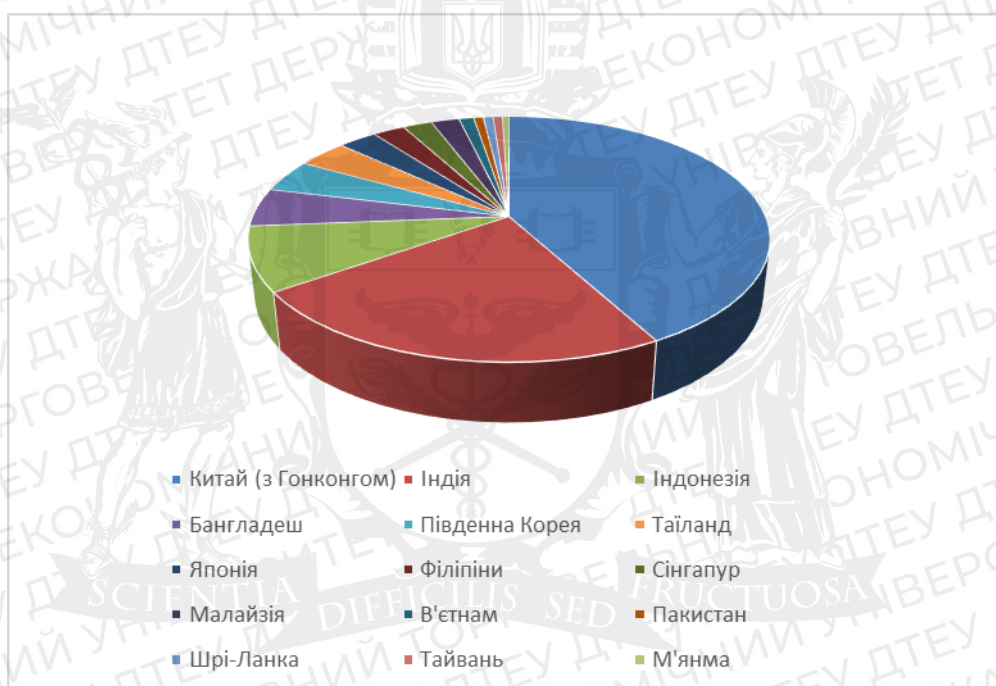


Рис. 2.1 Торговельні відносини України з країнами Південно-Східної Азії

*Сформовано на основі джерела 17

Українські підприємці заслужили імідж надійних партнерів Туркменістану, які забезпечили будівництво мостів через Амудар'ю, а також реалізацію низки масштабних проектів державного значення у сферах паливно-енергетичного комплексу, транспорту та громадського інфраструктура.

В контексті конкуренції за енергоносії та шляхи до європейського ринку азійські столиці почали усвідомлювати, що Україна з її особливим географічним положенням та динамічним економічним розвитком має здатність посісти важливе місце в євразійському просторі як євразійська енергетика. система

Невід’ємна частина безпеки та зручний центр міжрегіональної транспортної та трубопровідної інфраструктури.

Інтермодальна та трубопровідна інфраструктура. Використовуючи свою промислову, сільськогосподарську та технологічну базу, Україна може запропонувати азіатським країнам співробітництво в таких сферах:

- Реконструкція та модернізація існуючої промислової та іншої інфраструктури, побудованої за участю колишніх радянських фахівців, а також будівництво нових об’єктів;
- розвиток транспортної інфраструктури в країнах Азії (будівництво морських портів, аеропортів, магістральних залізничних колій, шляхопроводів тощо), а також залучення азійських інвестицій у розвиток інфраструктури Євразійського транспортного коридору, що проходить територією України;
- Співробітництво у розвитку гірничої промисловості (участь у геологорозвідувальних, видобувних та переробних проектах);
- Співробітництво в галузі електроенергетики (будівництво ГЕС, ліній електропередачі, постачання енергетичного обладнання), у тому числі атомної та альтернативної енергетики;
- Важке, морське, авіаційне та сільськогосподарське машинобудування для надання послуг;
- постачання сільськогосподарської продукції та продовольства, створення спільних підприємств в агропромислових комплексах;
- Співробітництво у сфері високих технологій і наукових досліджень, особливо використання космосу в мирних цілях, поглиблене співробітництво в галузі інформації, інформації та комунікації та біотехнологій;
- Ліки, вироби медичного призначення, методи діагностики та лікування, фармацевтика, освіта.

Це далеко не вичерпує потенціал України. Наразі особливої уваги потребує діяльність, спрямована на посилення присутності України на зовнішніх ринках, а саме: удосконалення та розширення інструментів інформування потенційних партнерів у країнах Азії про можливості ведення бізнесу в Україні, особливо

шляхом посилення роботи спільних комітетів, ділових рад, розширення регіону Співпраця та взаємна участь у виставках – ярмарках, презентаціях тощо.

Розвиток відносин України з країнами Азії на багатосторонній основі дає можливість виходу на великі азійські ринки, які є дуже привабливими для вітчизняних виробників, особливо фермерів (рис. 2.2). Вивчивши статистичну інформацію щодо пропозиції та споживання сільськогосподарської продукції, можна дійти висновку, що ринок Азії не заповнений сільськогосподарською продукцією на 20-30%, що дає великі перспективи заповнення цієї ніші продукцією українського виробництва.

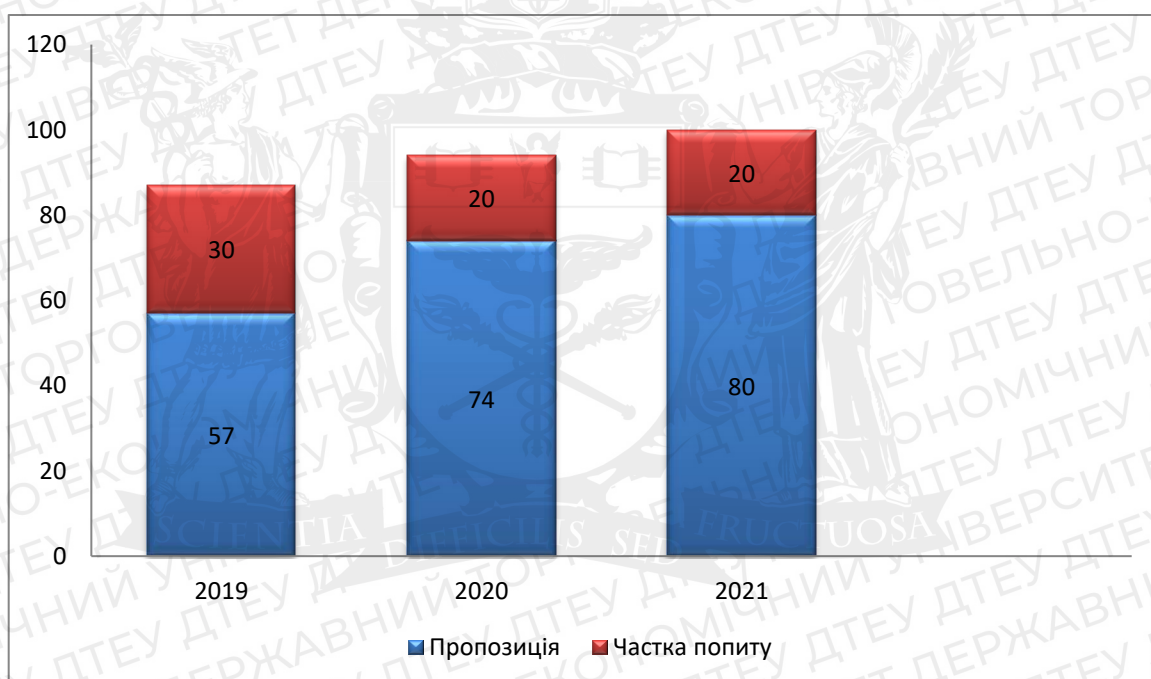


Рис. 2.2. Частка попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію в країнах Азії за період 2019-2021 роки

*Сформовано на основі джерела 16

Більше третини продукції вітчизняного експорту відправляється до країн Європи. Водночас, на жаль, частка європейського експорту складається переважно із сировини. Водночас посилюється залежність України від енергоносіїв країн Сходу, що призводить до подальшого збільшення частки імпорту в динаміці зовнішньоторговельного обороту України (табл. 1). Крім того, експорт до азійського регіону складається переважно з готової продукції, що підвищує її кінцеву вартість і збільшує доходи країни. До його складу входять

такі види товарів, як: продукція агрохарчової промисловості (47,1%), продукція комплексної металургії (23,0%), продукція машинобудування (11,4%), мінеральна продукція (9,4%), продукція хімічної промисловості (5,0%), вироби з деревини (4,1%) [3].

Дослідивши структуру міжнародної торгівлі України, можна зробити висновок, що частка імпорту у зовнішньоторговельному обороті з країнами СНД та країнами Європи дещо перевищує частку експорту. Країни Азії різні. Загалом торговельно-економічні відносини України з країнами Азії розвиваються як за рахунок експорту вітчизняної продукції, так і за рахунок імпорту, переважно сировини.

Для більш детального аналізу зовнішньоекономічної діяльності України з країнами Азії необхідно виділити ті з них, які відіграють найважливішу роль. Для цього ми оберемо азіатські країни, де торгівля з Україною найбільша.

Таблиця 2.1

Структура зовнішньоторговельного обороту України (%)

	2019		2020		2021	
	Експорт	Імпорт	Експорт	Імпорт	Експорт	Імпорт
Країни СНД	23,8	27,6	21,9	22,2	20,5	21,8
Європа	30,5	41,1	35,5	42,5	3,5	45,9
Азія	27,7	14,8	27,5	18,0	25,8	19,8
Америка	5,1	5,2	5,1	5,1	5,0	5,7
Африка	7,2	7,1	8,7	5,2	7,9	4,5
Австралія	1,1	1,5	1,1	2,1	1,1	1,2

**Джерело складено на основі [8;12]*

П'ятірку лідерів споживання українських продуктів у 2021 році очолили такі країни Азії, як Індія, Туреччина, Іран, Ізраїль та Саудівська Аравія. Основні товарні позиції українського експорту: жири та олії рослинного походження; сільськогосподарська продукція; чорна металургія; ядерні реактори, котли та машини; Добриво; Продукти неорганічної хімії. Основні товари азіатського імпорту в Україну: фармацевтична продукція; органічні хімічні сполуки; пластмас і полімерних матеріалів; чорні метали та вироби з них; Тютюн і промислові замітники тютюну [4]. Україна також невеликими обсягами експортує

сільськогосподарську продукцію до Японії та Китаю. Так, у 2020 році було погоджено документацію та отримано дозвіл на експорт української молочної продукції до Японії. Зараз країна веде переговори з Японією про відкриття ринку для продукції птахівництва [5].

Таблиця 2.2

Структура експорту та імпорту товарів України з країнами Азії за 2021 р.

(млн.дол. США)

Країни Азії	Товарооборот		Імпорт		Експорт	
	Дол.Сша	%	Дол.Сша	%	Дол.Сша	%
Китай	7238	39,8	5200	60,7	2037	20,8
Туреччина	3595	19,8	1210	13,6	2385	25,4
Індія	2726	14,6	532	6,0	2089	22,4
Ізраїль	764	4,1	162	1,8	601	6,1
Саудівська Аравія	680	3,7	172	1,9	515	5,3
Казахстан	685	3,7	312	3,5	362	3,8
Індонезія	655	3,5	250	2,9	395	4,1
Іран	622	3,3	80	0,8	551	5,5
Японія	905	4,9	709	7,8	215	2,2
Грузія	500	2,7	83	0,9	418	4,3
Всього	18582	100	8795	100	9785	100

**Джерело складено на основі [8;12]*

Таким чином, у структурі експорту України до Азіатського регіону переваги віддаються аграрному сектору, оскільки виробництво сучасної високоякісної технологічної продукції поки що знаходиться на досить низькому рівні у зв'язку з нестачею необхідних ресурсів, досвідчених працівників та впровадження міжнародних стандартів якості.

Для успішного входження в торгово-економічний простір країн Азії українському бізнес-спільноті необхідно ефективніше використовувати свої ринкові переваги, проводити більш активну маркетингову політику, інвестувати в перспективні спільні проекти тощо. У цьому контексті відбувається зміщення українського експорту від поставок сировини та напівсировини до товарів з високою доданою вартістю, підвищення якості українських товарів та зниження собівартості з метою підвищення їх конкурентоспроможності на азійському ринку. та інші країни.

Слід враховувати, що азіатський регіон починає виходити на новий рівень глобального економічного позиціонування - інвестиційної експансії. Такі країни як Індія, Казахстан, Китай, Південна Корея, Сінгапур, Японія тощо можуть бути довгостроковими та прибутковими джерелами інвестицій.

Реальною формою зміцнення позицій України в Азійському регіоні є її участь як спостерігача чи спостерігача в економічно-політичних (НАФТА, ОІК, ШОС), регіональних (АТЕС, АСЕАН, АСЕАН+3), транснаціональних та міжрегіональних (АСЕМ, БРІКС) структури мають потенціал для участі в багатосторонніх проєктах або отримання преференційних партнерів для діалогу в регіональних зонах вільної торгівлі.

Налагодження взаємовигідних відносин між Україною та країнами Азії відповідає не тільки завданням зовнішньої політики України щодо географічної диверсифікації, але й активній політиці держави щодо підтримки економічних зв'язків із цим потужним регіоном у найближчому майбутньому. можливо значно збільшити торгово-економічну присутність цих країн, а також сприяти розвитку взаємовигідного інвестиційного співробітництва.

Не варто забувати, що деякі країни Азії є потенційними «донорами» для фінансування різноманітних перспективних проєктів, а також надання гуманітарної допомоги. Зокрема, нагадаю, що в рамках квітневого року відзначення 25-ї річниці аварії на Чорнобильській АЕС діяльність МЗС спрямована, перш за все, на залучення міжнародної фінансової допомоги для протидії наслідки катастрофи. За результатами донорської конференції Міністерству закордонних справ вдалося зібрати найбільшу суму за всю історію подібного заходу – 740 мільйонів євро, достатню для фінансування чорнобильського проєкту. На щастя, до цієї місії долучилися також лідери азіатських країн.

Слід зазначити, що Міністерство закордонних справ України та дипломатичні установи відіграють важливу роль у забезпеченні економічних інтересів України на світових ринках, у тому числі на ринках Азії, особливо в контексті реалізації Указу Президента України «Про представництво України в

Україні». економіки за кордоном деякі питання, що цікавлять». Згідно з цим наказом Міністерство здійснило комплексну реорганізацію та оптимізацію діяльності дипломатичних представництв нашої держави, практичним результатом якої стало створення в закордонних дипломатичних установах відділів з економічної роботи. Одним із пріоритетних напрямків їхньої роботи є покращення умов торгівлі вітчизняних виробників на зовнішніх ринках.

У цьому напрямку перед МЗС стоїть декілька завдань, серед яких можна виділити такі моменти:

- просування та захист економічних інтересів України через використання механізмів СОТ;
- постійний моніторинг зовнішньоекономічного режиму країни та подання запитів щодо подальшого розширення доступу українських компаній на ринки країн-членів організації;
- використання переговорного процесу для розширення присутності України на ринках країн-кандидатів на вступ до СОТ.

Актуальним залишається завдання збільшення географічної та товарної диверсифікації вітчизняного експорту, головним чином за рахунок товарів з високою доданою вартістю. Світова фінансово-економічна криза продемонструвала актуальність цього питання, продемонструвавши вразливість експортозалежних економік до зовнішніх шоків.

У контексті нарощування вітчизняного експорту та вдосконалення структури ще одним завданням, яке стоїть перед МЗС, є сприяння якнайповнішому використанню експортного потенціалу аграрного сектору української економіки. У доповіді Генерального секретаря ООН «Розвиток сільського господарства та продовольча безпека» Україна була визнана одним із лідерів за темпами зростання сільськогосподарського виробництва.

У контексті збільшення українського експорту, особливо до країн, що розвиваються, та диверсифікації їхньої продукції ми покладаємо великі надії на плани запровадження механізмів (кредитування та страхування експорту) державної фінансової підтримки експортних операцій через відповідні закони.

Водночас мушу зазначити, що за останні роки не відбулося суттєвих позитивних змін у структурі українського експорту, який є переважно сировинним і тому надзвичайно залежним від циклічних коливань світового ринку. необхідно посилити залучення інвестиційних ресурсів в економіку України, особливо на регіональному рівні.

На жаль, залишаються певні чинники ефективного використання експортно-інвестиційного потенціалу нашої країни, а саме нерозвиненість системи державної підтримки експорту високотехнологічної продукції та послуг, інертність в Україні, безініціативність та непослідовність компаній, коли просування продукції на перспективні ринки Відсутність досвіду роботи на конкурентних зовнішніх ринках.

Вважаю, що Міністерство закордонних справ має всі можливості допомогти бізнесу подолати ці проблеми, зокрема:

- спільна координація діяльності щодо вдосконалення механізму залучення інвестицій в українську економіку, вирішення окремих соціально-економічних проблем, зміцнення позицій українських виробників на світовому ринку, забезпечення участі наших підприємств у реалізації великих масштабні інвестиції та інфраструктурний проект в інших країнах світу;
- допомога в організації та проведенні міжнародних заходів для створення інвестиційної привабливості українського регіону та підвищення його експортного потенціалу.
- надати інформацію про найкращі світові практики у сфері ефективного регулювання інвестицій та експорту та надати рекомендації щодо вдосконалення відповідного законодавства;
- допомога у створенні ефективного механізму обміну відповідною інформацією.

Стратегічним завданням такого заходу МЗС є створення в рамках Експортерів географічного розширення закордонної присутності, збільшення експорту, залучення та ефективний контроль інвестицій для власних масштабних проектів в Україні. Зі свого боку я хотів би зазначити, що Міністерство торгівлі

надасть цим підприємствам максимальну закордонну дипломатичну та організаційну підтримку в межах своїх повноважень і допоможе їм вийти на нові ринки.

Я вважаю, що такий підхід дозволить провідним вітчизняним компаніям, як і Україні загалом, посилити свою економічну присутність у тих регіонах (Азія, Африка, Латинська Америка), які поки що незначні, але мають великий потенціал.

Що стосується розвитку робочого співробітництва з українським регіоном, то під час першого засідання вищезазначеної ради, серед інших, було обговорено ряд питань, які негативно вплинули на динаміку залучення інвестиційних коштів в регіон, а саме: відсутність єдиного джерела інформації для інвесторів, слабка інвестиційна пропозиція для інвесторів потребує підвищення кваліфікації працівників відповідних адміністративно-владних підрозділів обласної адміністрації, які займаються питаннями залучення інвестицій.

За результатами обговорення учасники дійшли висновку, що:

- на базі МЗС України (Української дипломатичної академії) та українських дипломатичних установ започаткувати механізм презентації економічного та інвестиційного потенціалу регіонів України;
- створення інтерактивної інвестиційної карти України на сайті (та електронних носіях) МЗС, де буде розміщено повну інформацію про інвестиційні можливості в різних регіонах нашої країни;
- підготовка спеціалістів відділів зовнішньоекономічної діяльності органів місцевого самоврядування на основі досвіду Міністерства закордонних справ (Дипакадемії) щодо залучення іноземних інвестицій.

Хочу зазначити, що презентація економічного, промислового та інвестиційного потенціалу Житомирської області 14 вересня цього року успішно пройшла на базі Української дипломатичної академії при МЗС України та планується провести у Запоріжжі найближчим часом. Подібні заходи Представники центральної влади, іноземні дипломатичні місії, торгово-економічні представництва, великі іноземні та вітчизняні інвестори.

Учасники зазначеної зустрічі підписали меморандум про взаєморозуміння, згідно з яким МЗС України:

- Забезпечуватиметься загальна координація діяльності регіональних виконавців у сфері зовнішніх комунікацій;
- Надаватиметься політична підтримка діяльності українських регіональних компаній та їх об'єднань на нових перспективних ринках, особливо на Близькому Сході, у Латинській Америці, Африці та країнах Азії;
- Організовуватиметься інформаційно-аналітична допомога, зокрема з використанням національного досвіду та практики інших країн у формуванні та реалізації національних/регіональних програм і заходів щодо стимулювання експортного потенціалу та розвитку торговельно-економічного та інвестиційного співробітництва;

Міністерство закордонних справ України та іноземні дипломатичні установи надаватимуть організаційну допомогу регіональним делегаціям у здійсненні заходів щодо спрямування економіки за кордон. Тому я сподіваюся, що спільними зусиллями ми зможемо створити системну роботу з виведення вітчизняної продукції на зовнішні ринки та сприяти привабливості інвестиційних ресурсів для української економіки, що в свою чергу сприятиме її модернізації та підвищенню конкурентоспроможності.

2.2. Шляхи виходу України на ринок Південно-Східної Азії

Необхідність посилення співробітництва України з країнами Східної та Південно-Східної Азії полягає не лише в необхідності глобальної зміни балансу сил між світовим економічним центром і периферійними територіями, а й у необхідності диверсифікації зовнішньоторговельного експорту. Російська агресія. Зовнішньополітичні пріоритети України щодо членства в ЄС і НАТО не заважають країні розвивати корисні та прагматичні відносини з країнами Азії, які також зацікавлені в Україні як частині європейського простору.

Зовнішньополітичні вектори України щодо країн Азії, попри чіткі політичні інтереси, характеризуються невизначеністю та «відсутністю стратегічного бачення співпраці з регіоном» [7, с. 216]. Загалом Азія є перспективним ринком, про що йдеться і в стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу, і в експортній стратегії України. В останній Стратегії національної безпеки України (вересень 2020 р.), яка ранжує країни за пріоритетами їхніх відносин, перспективи партнерства з країнами Азії окреслені досить узагальнено: «Україна розвиватиме взаємовигідне економічне співробітництво з великими країнами Азії, Близького Сходу, Африки та Південної Америки» [4]. Зверніть увагу, що на відміну від попередніх Стратегій національної безпеки (2005, 2015), Єдиного визначення відносин з Китаєм взагалі немає. Вони не були сформовані в інформаційно-аналітичному матеріалі щорічного послання Президента України до Верховної Ради (2020 р.), в якому в пріоритетах на 2021 р. зазначено «актуальність» розвитку «відносин з країнами Азії» в Україні у двосторонньому напрямку: торгівлі, залучення інвестицій, виробничих і науково – технологічних можливостей економічного розвитку та модернізації України [1].

На низькому рівні також знаходиться інституційна співпраця України з Асоціацією інтеграції Східної та Південно-Східної Азії, особливо з країнами ЄС. Діалогове партнерство між ЄС і Південно-Східною Азією невпинно розвивається з 1970-х років. Прийнята у 2016 році «Глобальна стратегія ЄС» не лише підтвердила роль ЄС як регулюючої сили у світовій політиці, а й чітко визначила безпекові та економічні пріоритети Євразії: розширення торгівлі з найбільшими економіками регіону (Китай, Японія, Індія).) і тісна співпраця з ASEM та Інтеграційною групою АСЕАН. У цьому контексті варто зазначити, що поточний стан співробітництва ЄС-АСЕАН представлений різними формами міжрегіонального співробітництва та базується на деяких проектах професійної співпраці з багатомільйонними бюджетами та інтенсивними соціальними обмінами. Незважаючи на деякі політичні розбіжності, у 2018 році товарообіг між двома інтегрованими блоками склав 237 мільярдів євро.

Останніми роками МЗС України активно працює над поглибленням політичної та економічної співпраці з АСЕАН. Йдеться про те, щоб у 2018 році подати офіційну заявку на приєднання до Договору про дружбу та співпрацю в Південно-Східній Азії (основний документ АСЕАН) та отримати статус спостерігача в Міжпарламентській асамблеї Союзу. Мабуть, щоб прискорити процес, на зустрічі з послами країн-учасниць АСЕАН міністр закордонних справ Д. Кулеба запропонував створити на базі Інституту міжнародних відносин КНУ Центр АСЕАН ім. Т. Шевченка. Зауважимо, що наразі зовнішня торгівля України з країнами регіону не обмежується традиційним сільськогосподарським експортом, а включає також постачання продукції для військової промисловості, авіаційної та ракетобудівної промисловості, продаж електрообладнання, фармацевтичної продукції тощо. У 2019 році торгівля з країнами АСЕАН склала 3,065 мільярда доларів США, загальна вартість експорту – майже 1,8 мільярда доларів США. За підсумками першого півріччя 2020 року основними країнами-партнерами України є Індонезія, В'єтнам, Малайзія, Таїланд і Сінгапур. Розвивати співпрацю з країнами регіону керівництво МЗС розпочало з прагнення приєднатися до перспективної зони вільної торгівлі, учасники асоціації планують створити Китай, Японію, Республіку Корея, Австралію, Нову Зеландія за участю Китайської Народної Республіки в найближчому майбутньому, і, можливо, Індія[2].

Одним із головних зовнішньополітичних завдань України є співпраця в рамках форуму ASEM, заявку на участь у якому країна подала у 2014 році. Нагадуємо, що така форма співпраці також є одним із пріоритетів Глобальної стратегії ЄС. ASEM («Asia-Europe Meeting») — платформа мультимодального співробітництва, яка забезпечує взаємодію 53 країн Євразії: 28 країн ЄС, Норвегії, Швейцарії та самого ЄС, а також Російської Федерації, 20 країн SPSA і самого Секретаріату АСЕАН. направив представників для участі. Разом ці країни забезпечують 55% світової торгівлі, 60% світового ВВП, 60% населення планети та 75% світового туризму [8].

Помітною тенденцією останнього десятиліття також стало помітне посилення геоекономічного впливу Китаю в Європі. Пекін активно співпрацює не лише з великими гравцями в регіоні, а й з країнами Центральної та Східної Європи, включно з Україною. Після визначення рамок співпраці відносини між Китаєм і країнами Центральної та Східної Європи успішно розвиваються. Запущена в 2012 році платформа «17+1» стала важливою частиною політики Китаю щодо країн регіону. Він також став частиною глобальної ініціативи в регіоні Великого Китаю, відомого як «Один пояс, один шлях» і «серцем» проникнення Китаю в Євразію. Як відомо, цей проект передбачає створення транскордонної транспортно-логістичної мережі, спрямованої на прискорення доставки китайських товарів до країн Західної Європи. У контексті цього проекту країни Центральної та Східної Європи стали географічними «точками входу» для нового коридору суша-море Шовкового шляху, що з'єднує євразійський ринок.

Традиційно високий рівень двосторонніх відносин між Україною та Китайською Народною Республікою. З 2011 року діє Комітет зі співробітництва між Урядом України та Урядом Китайської Народної Республіки. Водночас у період 2015-2020 рр. співпраця між двома країнами значно сповільнилася, що також відображено на останньому стратегічному рівні. Згадані українські документи. Позитивним прикладом зміцнення двосторонніх відносин є підписання з Україною у 2017 році Дорожньої карти реалізації проєктів «Економічний пояс Великого шовкового шляху» та «Морський шовковий шлях», що стало можливим на третій міждержавній зустрічі. Однак співпраця майже в «замороженому» стані. Вважається, що причинами такої ситуації є, з одного боку, фактична підтримка Китаєм статусу росії як країни-агресора на міжнародній арені, а з іншого – погіршення американсько-китайських відносин у зв'язку з прагненням України встановити всебічне партнерство зі Сполученими Штатами. Особливе партнерство з НАТО. Свідченням цього є також невизначеність відносин України з ініціативою «17+1». Незважаючи на важливе стратегічне географічне положення нашої країни та її транзитний потенціал у трикутнику Китай-Україна-ЄС, Україна залишається поза форматом.

Незалежно від ступеня політизації співпраці з Китаєм, реальна економічна практика диктує інший порядок денний. Торгівля з Пекіном має стратегічне значення для Києва. За даними Національного бюро статистики, основним торговельним партнером моєї країни в 2019 році є Китай. Торгівля з Китаєм склала 12,79 мільярда доларів США, що на 30,4% більше, ніж минулого року. Водночас експорт України склав 3,59 млрд доларів США, що становить 7,2% від усього товарного експорту[3]. Доказом зацікавленості Китаю у співпраці з Україною може стати отримання у 2019 році безкоштовної технічної та економічної допомоги на суму близько 30 мільйонів доларів. Уряд Китайської Народної Республіки надав Україні надзвичайно високий рівень гуманітарної допомоги у боротьбі з коронавірусом, надіславши в Україну восени 2019 року тисячі одиниць засобів індивідуального захисту та медичного обладнання. Китайська допомога не залишилася непоміченою українським президентом. В.Зеленський в інтерв'ю китайському агентству «Сінхуа» подякував за надану допомогу, наголосив на необхідності розробки нової стратегії взаємодії між Урядом КНР та Урядом України, яка посилить торгівлю та економічне співробітництво, гуманітарні контакти та обміни [5]. «Пробним каменем», який відображає політизацію українсько-китайських відносин, можуть стати дискусії, які відбулися влітку 2020 року щодо безвізового режиму України для громадян КНР [6]. Намагаючись наслідувати найкращі європейські практики лібералізації візового режиму в Китаї (у 2018 році китайські туристи витратили 277,3 мільярда доларів за кордоном), рішення уряду спонукало до коментарів щодо пов'язаного майбутнього економічного зростання та зростання населення.

Підсумовуючи, можна сказати, що геополітична ситуація навколо України характеризується суперечливою взаємодією основних геополітичних гравців – Китаю, США та Європейського Союзу. На цьому тлі Україні необхідно диверсифікувати торгово-економічних партнерів. Така зовнішньополітична стратегія має ґрунтуватися на політичному прагматизмі, який поєднує національні інтереси, включаючи доступ до європейських ринків, дипломатичну та військову

підтримку США та врахування власних національних інтересів з інтересами інших учасників міжнародних відносин.



ВИСНОВКИ

У роботі розкрита сутність стратегії та стратегічного управління виходу підприємств на зовнішні ринки. Кожна з перерахованих вище стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які насамперед необхідно розглядати в сукупності з характеристиками товару. Результати дослідження полягали в класифікації стратегій за такими критеріями:

- контроль над ринком (здатність бути близько до споживачів, швидко реагувати на зміни попиту, контролювати тенденції попиту та пропозиції);
- гнучкість (здатність швидко та адекватно коригувати діяльність). до мінливих елементів бізнес-середовища);
- вимоги до ресурсів (організація та здійснення діяльності потребує певних фінансових, матеріальних і людських ресурсів);
- ризики (ризик несподіваної втрати очікуваних прибутків, доходів або майна та коштів, пов'язаних із випадковими змінами в умовах господарської діяльності чи інших обставинах).

За результатами аналізу теоретичної бази встановлено, що при формуванні стратегії важливо враховувати специфіку галузі, в якій працює компанія.

Для виходу підприємства необхідно проаналізувати світовий ринок аналогічної продукції, провести конкурентний аналіз галузі, проаналізувати внутрішню ситуацію компанії та стратегію розвитку українського ринку, визначити місію, цілі та завдання. Потім визначити основні проблеми, з якими компанія може зіткнутися при виході на зовнішній ринок, сформулювати та оцінити стратегічні варіанти розвитку компанії, проаналізувати результати, отримані в процесі дослідження, а потім запропонувати шлях розвитку компанії на зовнішньому ринку.

Підписання Угоди про вступ України до Європейського Союзу започаткувало низку суспільно-політичних процесів і реформ у країні, спрямованих на покращення умов у всіх сферах життя, включаючи захист прав людей, політичні зміни, покращення умов для малого та середнього бізнесу. розмір підприємств в економіці, приєднання України до зони вільної торгівлі та

інші деякі проблеми. Проте, враховуючи всі переваги, варто підкреслити недосконалість української системи реформ, яка не враховує потреби та можливості українців, а також те, що корупція залишається високою в усіх сферах життя та серед політиків. зокрема. Після низки якісних реформ і боротьби з корупцією в Україні ми матимемо можливість перейти від альянсу до рівноправного члена ЄС.

Геополітична ситуація навколо України характеризується суперечливою взаємодією основних геополітичних гравців – Китаю, США та Європейського Союзу. На цьому тлі Україні необхідно диверсифікувати торгово-економічних партнерів. Така зовнішньополітична стратегія має ґрунтуватися на політичному прагматизмі, який поєднує національні інтереси, включаючи доступ до європейських ринків, дипломатичну та військову підтримку США та врахування власних національних інтересів з інтересами інших учасників міжнародних відносин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва М. М. Планування діяльності фірми: навч. метод. посібник. К.: Фінанси і статистика, 2011. 248 с.
2. В.А. Алексунін "ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗШИРЕННЯ МАСШТАБІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК." *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий: 111, 2019,с10.*
3. Бурлаков О. О. Становлення фінансового планування підприємств в Україні // *Вісн. Житомир. держ. технолог. ун-ту*, 2012. № 1 (59). Ч. 2. С. 251- 253.
4. Василенко В.А., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. *Бізнеспланування: навч. посіб.* К.: Знання, 2013. 207 с.
5. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах / С. М. Войнаренко // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 51–54.
6. Губені Ю. Е., Костецька І. І. Сучасні методи у бізнес-плануванні // *Економіка АПК*, 2021. № 6. С. 90-93
7. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством // *Економіка та держава*. 2016. № 12/2016. С. 78-81.
8. Довгань Л. Є. Поліграфічна промисловість України: сучасний стан та тенденції розвитку / Л. Є. Довгань, Ю. П. Воржакова // *Економіка та держава*. – 2013. – № 6
9. Довгань Л.Є., Воржакова Ю.П. Поліграфічна промисловість України: сучасний стан та тенденції розвитку. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. К. 2013. № 10. С. 139—144.
10. Дубов А. В. Стратегічне планування на українських підприємствах у сучасних умовах // *Студентський науковий вісник «Керівник.ІНФО»* / URL: <http://kerivnyk.info/2018/06/dubov.html>
11. Качмарчик А.А., Галушак О.А. Стан та тенденції розвитку поліграфічного ринку України. – URL:

elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/15546/2/Conf_2016_Cachmarchuk_AState_and_tendecies_of_Ukraine_58.pdf

12. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури// *Електронне наукове фахове видання "ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО"*. – 2019. - № 12. – 785с. – С. 268-275

13. Кірсанова Т. О., Дьяченко Н. А. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві // *Вісн. СумДУ (Серія "Економіка")*. 2011. № 4. С. 48-57.

14. Кобець В. М. Моделювання та інформаційні технології в економіці: монографія / За заг. редакцією Соловйова В.М. Черкаси: «Брама-Україна», 2021. С. 247-263.

15. Козик В. В., Залуцька Х. Я. Формування бізнес-одиниць диверсифікованих підприємств // *Актуальні проблеми економіки, 2017. № 3 (189). С. 116-122.*

16. Концептуальні засади забезпечення сталого розвитку інформаційної сфери України: монографія / Я.В. Котляревський, О.В. Мельников, А.М. Штангрет, Е.П. Семенюк, В.І. Воробйов; ПрАТ "Укр. наук.дослід. інт спец. видів друку". Київ: Центр учбової літератури, 2016. 148 с.

17. Красна О. В., Рябик Г. Є. Перспективи розвитку ринку поліграфічних послуг України. – URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/9_krasna_ryabik.htm

18. Кузик О.В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах / О.В. Кузик // *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 34. С. 130–135.

19. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проєктів : Наказ Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 № 73. - URL: <http://zakon.nau/ua/doc/?uid=1041.39798.0>.

20. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств : Наказ Міністерства економіки України від 06.09.2006 № 290. – URL: <http://zakon.nau/ua/doc/?code=v0290665-06>

21. Михайловська О. В. Макроекономічне регулювання ресурсного забезпечення видавничополіграфічної галузі. Формування ринкових відносин в Україні, 2020. № 2. С. 138-144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2011_2_34.

22. Михайловська О. В. Проблеми регулювання ресурсного забезпечення видавничо-поліграфічної галузі. *Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління. Сер. 1: Економіка і управління*, 2011. № 2. С. 68-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2011_2_11.

23. Михайловська О.В. Ресурсно-інформаційне забезпечення видавничо-поліграфічної галузі України: проблеми та перспективи : [монографія] О.В. Михайловська, Є.Ю. Сахно, Н.В. Ткаленко. – Кондор-Видавництво, 2016 – 166 с

24. Міронова Ю.В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві / Ю.В. Міронова, О.О. Кагляк, О.В. Пітик // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 207–214.

25. Олійник Н. М. Вдосконалення системи управління розвитком трудових ресурсів як головного критерію підвищення конкурентоспроможності агропромислового комплексу Економічні інновації: Збірник наукових праць. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2014. Вип. 57. С. 275-282.

26. Офіційний сайт Державної служби статистики України. - URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

27. Палига Є.М., Пушак Г.І., Пушак Я.Я. Стан та розвиток видавничо-поліграфічного комплексу України: регіональний аспект. Львів, Укр. акад. друкарства, 2012.

28. Пашута М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності // *Персонал*. – 2006. – № 10. – 258 с. – С. 66-74.

29. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / Алексеева М. М. – К.: Фінанси і статистика, 2011. – 248 с.

30. Поручник А.М., Суловська Т.Є. Диверсифікація організаційно-економічних форм діяльності підприємств. *Вісник Чернігівського державного*

технологічного університету. Серія "Економічні науки". Збірник. Чернігів: ЧДТУ, 2019. №43. 280 с.

31. Пугачевська К.Й., Плют Т.С. Значення бізнес-планування як чинника господарської діяльності в ринковій економіці // *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2021. – № 21.1. – 469 с. – С. 256-260.

32. Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики: монографія / О.Л. Яременко та ін.; Нар. укр. акад. Харків: Вид-во НУА, 2013. 587 с

33. Чаус В. М. Планування діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання: теоретичний підхід // *Вісн. ЛКА: зб. наук. праць*, 2010. Вип. 32. С. 112-116.

34. Чичун В.А., Паламарчук В.Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності // *Соціум. Наука. Культура*. – 2010. – 21(18). – 86 с. – С. 58-63.

35. Чукаєв В. О. Бізнес-планування: методологічні аспекти // *Студентський науковий вісник Керівник.ІНФО»* / URL:<http://kerivnyk.info/2016/02/chukaev.html>

36. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/6_1_2016ua/44.pdf

37. Шашкова Н. І., Соловійов А. І., Макаренко С. М. Моделювання показників ефективності управління організаційною культурою підприємства // *Актуальні проблеми економіки*, 2017. № 2 (188). С. 107-112.

ДОДАТКИ

Додаток А

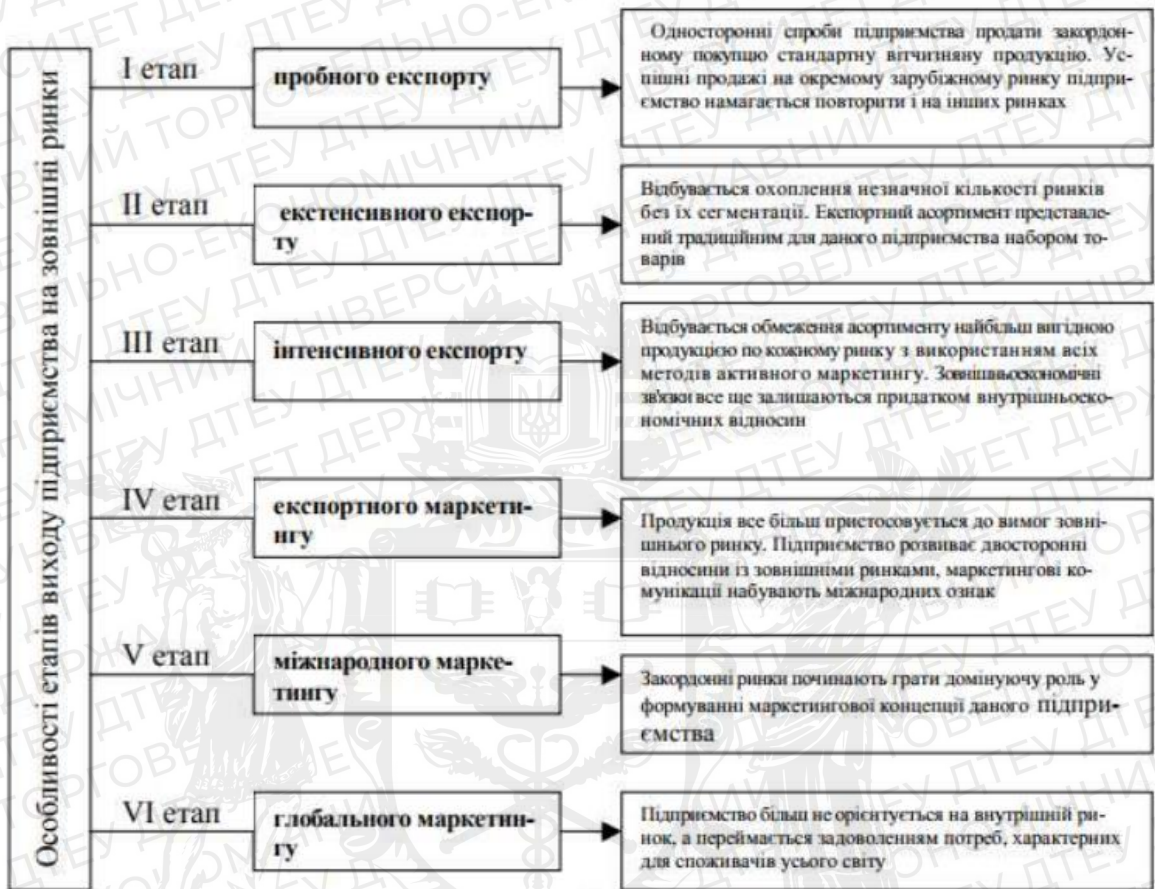


Рис. 1.1 Етапи виходу підприємства на зовнішні ринки



Рис. 1.2 Форми виходу на зовнішні ринки