

**Державний торговельно-економічний університет**

**Кафедра світової економіки**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**ІМПОРТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА  
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

*(на матеріалах Асоціації «Український національний комітет  
Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)», м. Київ)*

Студентки 4 курсу, 14 групи,  
спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини»  
освітньої програми  
«Міжнародний бізнес»

Якшиної  
Валерії Ігорівни

Науковий керівник,  
доктор наук з державного  
управління, професор,  
професор кафедри світової  
економіки

Залізнюк  
Вікторія Петрівна

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

Лежешко  
Вікторія Геннадіївна

**Київ, 2023**

# Державний торговельно-економічний університет

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

## Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р

### Завдання

#### на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Якшиній Валерії Ігорівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Імпортна стратегія підприємства – суб'єкта міжнародного бізнеса

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)*

Мета роботи полягає у аналізі процесу формування імпоротної стратегії підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища.

*Об'єкт дослідження* – процес формування імпоротної стратегії підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

*Предмет дослідження* – теоретико-методичні та практичні аспекти формування імпоротної стратегії підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу: 7 рисунків, 1 таблиця.

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):

Вступ

Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування та розвитку імпортової стратегії в міжнародному бізнесі

1.1. Імпортова стратегія: поняття, сутність, ключові характеристики та вплив на міжнародну діяльність підприємств

1.2. Методи оцінювання імпортової середовища як інструмент формування імпортової стратегії підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу

Висновки до розділу 1

Розділ 2. Пропозиції щодо оптимізації імпортової стратегії підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу за сприяння ICC Ukraine

2.1. Аналіз умов та тенденцій трансформації імпортової стратегії в сучасних реаліях

2.2. Адаптація імпортової стратегії українських підприємств - суб'єктів міжнародного бізнесу до умов воєнного стану за участю ICC Ukraine

Висновки до розділу 2

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

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	20.12.2022
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.02.2023	10.02.2023
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 10.04.2023	10.04.2023
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2023	10.05.2023
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 23.05.2023	23.05.2023
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 25.05.2023	25.05.2023
7	Попередній захист ВКР	30.05.– 10.06.2023	За графіком
8	Захист ВКР	за графіком з 13.06.2023	За графіком

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

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Залізняк В. П. \_\_\_\_\_

10. Керівник освітньої програми

Лежєцькова В.Г. \_\_\_\_\_

11. Завдання прийняв до виконання студент

Якшина В.І. \_\_\_\_\_

## 12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Відгук на ВКР Якшиної В. І. на тему: «Імпортна стратегія підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу». Представлена випускна кваліфікаційна робота Якшиної В.І. присвячена дослідженню формування та розвитку імпорتنної стратегії підприємства, як важливої частини загальної стратегії підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу. З огляду на це, тема ВКР характеризується актуальністю та своєчасністю. Робота виконана відповідно до вимог щодо написання ВКР ОС «Бакалавр», освітньої програми «Міжнародний бізнес».

Здобувач виявила намагання працювати з великими обсягами інформації, спроби критично оцінювати та аналізувати теоретичні підходи та узагальнювати інформацію для формування пропозицій у практичній площині у обраній науковій сфері. Здобувач продемонструвала обізнаність на теоретичному рівні загальнонауковими методами аналізу, синтезу, порівняння та статистичного аналізу.

Водночас, необхідно зазначити труднощі, з якими стикнулася здобувач під час виконання науково дослідження, а саме: складність для здобувача виокремити наукову логіку під час опрацювання великих обсягів інформації та виокремити суттєву інформацію стосовно поетапного виконання завдань, що поставлені в рамках сформульованої мети дослідження, труднощі щодо повного розкриття теми наукового дослідження.

В цілому, здобувач виконала більшість сформованих теоретичних завдань в рамках поставленої мети дослідження.

Враховуючи вищезазначене, це дає підстави задовільно оцінити роботу здобувача та рекомендувати роботу до публічного захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

---

## 13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студентки Якшиної Валерії Ігорівни може бути допущена до публічного захисту.

Керівник освітньої програми \_\_\_\_\_ Лежетьокова В.Г.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Дугінець Г.В.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_

## АНОТАЦІЯ

Якшина В. І. Імпортна стратегія підприємства – суб'єкта міжнародного бізнеса (на матеріалах Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) м. Київ).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена проблематиці імпоротної стратегії та її формуванню у сучасних умовах міжнародних ринків.

У роботі проведено дослідження імпортних стратегій зарубіжних та українських компаній у галузях, пов'язаних з імпортом сировини з використанням логістичних ланцюгів з використанням класичних теоретичних інструментів.

В роботі пропонується детальний підхід до дослідження ринку і формування, на основі результатів аналізу, імпоротної стратегії, що відповідає умовам галузі і ресурсам підприємства-суб'єкта. Вплив ринкових та політичних факторів, а також національних особливостей ведення господарської діяльності компаній, які оточують об'єкти дослідження. Отримана у ході дослідження інформація стане основою для формування імпоротної стратегії, оптимальної для компанії, яка співпрацює з іншими суб'єктами міжнародного бізнесу.

**Ключові слова:** імпортна стратегія, імпорт, міжнародний бізнес, суб'єкти міжнародного бізнесу, підприємство, ланцюги постачання.

## ANNOTATION

Valeriya Ihorivna Yakshina. Import strategy of the enterprise - subject of international business (according to the materials of the Association "Ukrainian National Committee of the International Chamber of Commerce (ICC Ukraine) in Kyiv).

The final qualification work is focused on the problems of import strategy and its formation in modern conditions of international markets. The research about import strategies of foreign and Ukrainian companies in industries related to the import of raw materials with the use of logistics chains but using classical theoretical tools, was made in the work.

The work offers a detailed approach to market research and the formation, based on the results of the analysis, of an import strategy that meets the conditions of the industry and the resources of the subject enterprise. The influence of market and political factors, as well as national peculiarities of conducting business activities of companies surrounding the objects of research. The information obtained during the research will be the basis for the formation of an import strategy optimal for a company that cooperates with other subjects of international business.

**Keywords:** import strategy, import, international business, objects of international business, enterprise, supply chains.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	5
1.1. Імпортна стратегія: поняття, сутність, ключові характеристики та вплив на міжнародну діяльність підприємств.....	5
1.2. Методи оцінювання імпортного середовища як інструмент формування імпортної стратегії підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу.....	14
Висновки до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ЗА СПРИЯННЯ ІСС UKRAINE.....	22
2.1. Аналіз умов та тенденцій трансформації імпортної стратегії в сучасних реаліях.....	22
2.2. Адаптація імпортної стратегії українських підприємств - суб'єктів міжнародного бізнесу до умов воєнного стану за участю ІСС Ukraine.....	31
Висновки до розділу 2.....	42
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В наш час з'явилися реальні перспективи створення відкритої економіки та інтеграції у світове господарство. Актуальність даної тематики полягає в тому, що імпортна діяльність завжди була важливою складовою частиною стабілізації господарської діяльності як на рівні галузі, так на рівні національної економіки в цілому. Тому організація імпоротної діяльності підприємства - дуже складна та відповідальна робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, оцінка потенціальних продавців, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання угод і т.п.[21].

Дослідження особливостей управління імпортною діяльністю підприємств малого бізнесу на міжнародних ринках є досить актуальною проблемою, оскільки у період зростання міжнародної конкуренції, система управління вітчизняних підприємств повинна переорієнтуватися на сучасні системи менеджменту, що дозволить підвищити рівень їх конкурентоспроможності [6, с. 53].

Невирішеними залишаються більшість питань щодо розробки та реалізації стратегії імпорту, як одного з аспектів зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Також недостатньо продуманими залишаються шляхи впровадження даної стратегії на малих підприємствах, які мають свою специфіку діяльності. Сукупність наведених обставин викликає необхідність дослідження цих питань для внесення пропозицій щодо їх вирішення, що, у свою чергу, зумовлює наукову та практичну актуальність обраної теми дослідження [21].

Дослідженням та аналізом розвитку підприємств на основі розроблення зовнішньоекономічних стратегій займалися такі вчені, як: Антонюк Л. Л., Данилко В. К., Ярмолюк О.М., Гаврищук Т. Б., Волкова А.О., Акулов М. Г. , Копець Г.Р., Рачинська Г.В., К.О. Дзюбіна, Хоменко Т.Ю., Круш П.В. тощо.

**Мета** роботи полягає у аналізі процесу формування імпоротної стратегії підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища, забезпечення



підвищення економічної ефективності імпортової діяльності та зростання конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу.

**Завдання роботи:**

- Формування схеми розробки та реалізації стратегії імпорту підприємства;
- деталізація загальних засад здійснення імпортних операцій;
- дати характеристику та проаналізувати діяльність;
- виокремлення альтернатив щодо стратегії розвитку підприємства;
- надання пропозицій щодо вирішення проблеми впровадження стратегії імпорту на підприємстві

**Об'єкт дослідження** – процес формування імпортової стратегії підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

**Предмет дослідження** – теоретико-методичні та практичні аспекти формування імпортової стратегії підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставлених завдань будуть використані методи теоретичного аналізу літературних джерел та статистичних даних, аналіз літератури та наукових джерел, кейс-стаді, статистичний та порівняльний аналіз.

**База дослідження.** Дослідження проводитиметься з використанням методів теоретичного аналізу літературних джерел та статистичних даних, відкритих джерел, матеріалів ICC Ukraine та компаній партнерів.

**Структура роботи.** Загальна структура ВКР включає вступ, два розділи, 4 підрозділи, висновки та пропозиції. та список використаних джерел із 30 позицій.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

#### 1.1. Імпортна стратегія: поняття, сутність, ключові характеристики та вплив на міжнародну діяльність підприємств

За останні роки в економіці України відбулися значні зміни, обумовлені здобуттям нею економічної незалежності, крім того переходом до розбудови соціально орієнтованої ринкової економіки. Інтеграція до світового економічного простору та господарська самостійність підприємств України формують сприятливі умови для здійснення ефективної зовнішньоекономічної діяльності, зокрема імпортової. Це обґрунтовується тим, що значно збільшується асортимент продукції, яка необхідна для виробничого процесу, розширюються можливості вибору ділового партнера. До того ж жорстка конкуренція між національними та іноземними постачальниками слугує стимулом для підвищення економічних та техніко-технологічних характеристик товарів. Також, ефективна імпортерна політика допоможе вітчизняним підприємствам оновити застаріле обладнання та впровадити нове, більш прогресивне. Окрім цього, зважена імпортерна політика є невід'ємною складовою національної безпеки держави [6, с.53].

Імпортерна стратегія – це напрям діяльності підприємства, пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпортних операцій та несе у собі певний набір правил, за допомогою яких відбувається імпортна діяльність підприємства. Правила визначаються урядом в країні імпортера та міжнародними законами, конвенціями і постановами [14].

Будь-яке підприємство, розробляючи стратегію імпорту, орієнтується на специфіку вирішення конкретних завдань, що стоять перед ним, фактори середовища країни розташування та національну приналежність капіталу, обрану тактику ринкової конкуренції, строки перебування на тому чи іншому ринку, особливості виробничо-промислової діяльності тощо.

Стратегія імпорту визначає, що перш ніж орієнтуватися на іноземні ринки матеріалів і сировини, підприємству необхідно максимально використати локальні ресурси для свого виробництва [14].

Основними складовими імпортової стратегії(стратегії імпорту) є дослідження цін, якості, технологічного рівня імпортованих товарів, якості і термінів імпортних операцій.

Найчастіше фірми надають перевагу іноземним, а не вітчизняним товарам, виходячи з таких основних причин: ціна; якість; недоступність певних матеріалів у своїй країні; прискорення і безперервність поставок; більш ефективне технічне обслуговування; сучасна технологія; досягнення визначених маркетингових цілей (особливо у зв'язку з офсетними угодами, коли від фірми вимагають імпортувати якісні товари з країни, у якій вона хоче збувати свою продукцію); зв'язок з іноземними підприємствами, що є іноземними філіями головної фірми[14].

Зі співпрацею з іноземними постачальниками окрім вигод, пов'язані й деякі труднощі:

- вибір іноземного постачальника з хорошою репутацією та вигідним місцем розташуванням;
- терміни поставок та час підготовки до випуску продукції;
- труднощі безпосередніх контрактів з іноземним персоналом та експедиторського супроводу матеріалів, що постачаються;
- політичні проблеми і труднощі встановлення партнерських відносин зі співробітниками закордонного підприємства;
- коливання обмінних курсів валюти; методи здійснення платежів;
- якість товарів, брак і проблема повернення дефектної сировини;
- мито і митні тарифи;
- витрати на оформлення супровідної документації, необхідної для митного очищення;
- транспортно-логістичні операції;
- мова, соціальні і культурні традиції.

Запровадженню будь-якої стратегії передують її розроблення. Даний процес можна поділити на наступні стадії:

- визначення місії та цілей підприємства,
- оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з використанням відповідного інструментарію,
- оцінка потенціалу підприємства,
- розробка та оцінка альтернативних імпорتنих стратегій,
- вибір імпоротної стратегії,
- реалізація імпоротної стратегії,
- аналіз і контроль реалізації імпоротної стратегії на зовнішньому ринку.

Імпортування ресурсів має процедурні та економічні аспекти імпорту [21].

#### а) Процедурні аспекти

- Митні процедури і правила;
- Уміння спілкуватися з митними установами;
- Користування послугами брокера з імпорту;
- Ключове значення коносаменту (розписка за товари при перевезенні, контракт, документ, що засвідчує право власності).

б) Стратегічні аспекти імпорتنих операцій проявляються в тривалій перспективі і пов'язані з оцінкою переваг і проблем у використанні послуг іноземних постачальників.

Найголовнішою стратегічною проблемою є імпорт товарів, вироблених іноземними компаніями, пов'язаними з основною компанією. Стратегічні переваги фірми частково обумовлені її здатністю визначати, коли вона може забезпечити найбільш високу прибутковість через створення своїх виробничих потужностей за кордоном для обслуговування місцевих ринків або складальних ліній, на відміну від укладання субпідряду для реалізації цих функцій разом з іншими (зовнішніми) підприємствами. Вивчення внутрішньофірмових угод показало, що найважливішим фактором, що викликає внутрішньофірмовий імпорт, є технологічне вдосконалення продукції; інакше кажучи, чим вищий

рівень технології матеріалізується в продукті, тим більше охоче компанія бере участь у внутрішньо-фірмових експортно-імпорتنих операціях, на відміну від купівлі у посередників, передачі їм відповідних контрактів[10].

в) Економічні аспекти

- Стратегія;
- Маркетинг (ціна, якість, ринок, конкуренти, зв'язок з іноземним постачальником);
- Технологія;
- Безперервність і прискорення поставок [14].

Імпорт має багато переваг як для окремих, так і для промислових споживачів, а також для країни в цілому. Це, зокрема:

- відкриття доступу до дешевших, якісніших продуктів і сировинних ресурсів;
- наповнення внутрішнього ринку рідкісними продуктами або продуктами, які не виробляються на території країни-імпортера;
- підвищення конкуренції та стимулювання завдяки цій оптимізації, зростання обсягів виробництва на українській території;
- встановлення стабільних виробничих відносин з іноземними партнерами для співробітництва та кооперації;
- розвиток нових технологій завдяки ввезенню наукомістких товарів[2].

Крім того, імпортна політика держави має бути спрямована на регулювання імпорتنих операцій з метою захисту національного ринку від надмірної іноземної конкуренції та підтримки задоволення власних потреб за рахунок іноземної продукції. Управління імпортними операціями підприємства здійснюється за допомогою врахування результатів аналізу ринкової ситуації та тенденцій її еволюції, а також можливої реакції ринку на рішення, прийняті керівництвом компанії [19].

Головними завданнями аналізу управління імпортними операціями підприємства виступають:

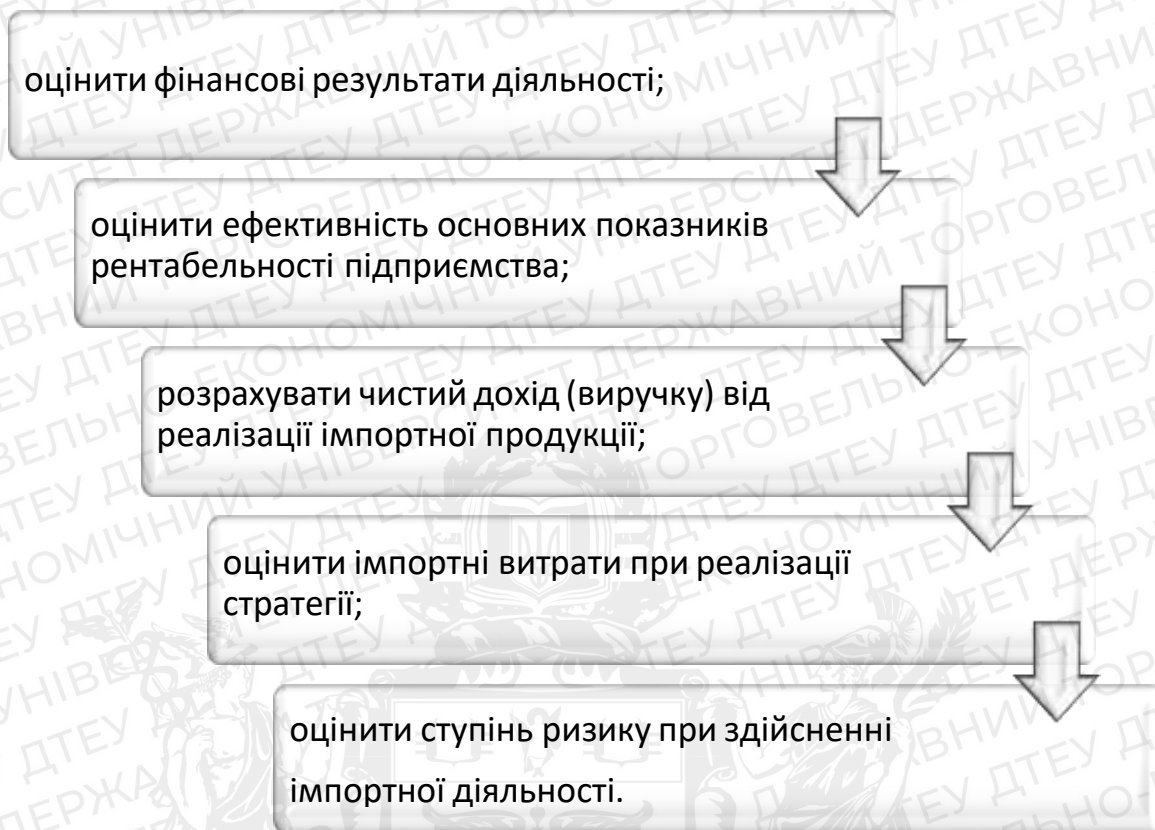
- вивчення характеристик зовнішнього ринку;
- аналіз потенційних ринкових можливостей;
- аналіз розподілу ринкових долей між фірмами;
- аналіз особливостей діяльності по збуту продукції;
- дослідження товарів конкурентів;
- короткострокове та довгострокове прогнозування;
- дослідження реакції конкурентів на зміну кон'юнктури ринку;
- визначення цінової політики на світовому ринку [10].

У результаті аналізу управління імпортними операціями, підприємство має розробити рекомендації щодо удосконалення імпортної діяльності на базі дослідження основних напрямків розвитку з огляду на існуючий ресурсний потенціал підприємства. Аналізуючи існуючу стратегію імпорту на підприємстві, необхідно оцінити його ефективність і прибутковість з точки зору можливості встановлення стійких конкурентних переваг, трансфертів і отримання додаткового прибутку. Значна кількість стратегічних рішень, які приймаються керівниками різних підрозділів, полягають в міжнародній діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Щоб успішно реалізувати стратегію імпорту необхідно [6]:

- ефективна передача співробітникам інформації про стратегічний напрямок діяльності компанії з метою забезпечення розуміння та усунення протидій при реалізації стратегії імпорту;
  - вчасне, систематичне, повне та раціональне забезпечення впровадження стратегії ресурсами належної якості та кількості;
  - визначення стратегічного плану дій, основа якого складається з певних цілей та цільових завдань і здатності фіксації досягнення кожної визначеної цілі [19, с. 555].

Процес реалізації стратегії передбачає виконання закріплених функцій кожному рівні управління.

При аналізі ефективності стратегії імпорту доцільно:



**Рис 1.1. Алгоритм оцінки ефективності імпоротної стратегії**

Джерело: [9]

Як було сказано вище, основними причинами імпорту сировини вітчизняними підприємствами визначаються такі фактори як ціна, якість, недоступність певних матеріалів у своїй країні, безперервність і прискорення поставок, краще технічне обслуговування, сучасність технологій, досягнення визначених маркетингових цілей [32].

Найважливішими проблемами, які притаманні сучасним підприємствам України, які здійснюють імпорту діяльність є такі:

- недостатній контроль своєчасності та швидкості подачі даних про фінансово-господарську діяльність підрозділів;
- незважаючи на тенденцію до автоматизації документообігу, все одно на деяких підприємствах виконується великий обсяг ручної праці при передачі даних, що може призвести до затримок в логістичних ланцюгах.

Під час дослідження основних проблем імпоротної діяльності підприємств промислових груп товариств, велика увага повинна надаватися оцінці

ефективності імпорту. При оцінці ефективності імпорту на рівні всієї економіки розраховуються три типи показників: показники валютної ефективності; показник абсолютної ефективності; показники економічного ефекту від імпорту [7].

Вплив на ефективність імпорту спричиняють як зовнішні (технологічні зміни, численні конкуренти), так внутрішні фактори (оцінка плану поставок, розрахунок беззбиткової зовнішньоторговельної ціни імпортного товару народного споживання).

Дослідивши фактори впливу на імпортну діяльність, можна сформулювати рекомендації, які дозволять поліпшити даний вид діяльності на підприємствах. Завданням держави є спрощення системи оподаткування для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, які ввозять на митну територію України сировину для виробництва з подальшою реалізацією готової продукції на вітчизняному ринку [5].

Експортні та імпортні операції, як компоненти зовнішньої торгівлі, є найважливішими джерелами одержання прибутку держави. Тільки використання знань і досвіду, які були накопичені протягом тривалого часу може забезпечити досягнення максимальної ефективності імпортних та експортних операцій, що в свою чергу максимізує рівень прибутку.

Отже, за умов створення в країні відповідних умов для забезпечення розвитку підприємств в зовнішній сфері, підтримки на рівні держави і розвитку ЗЕД на національному рівні, передбачено зростання ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. Для досягнення найбільш позитивного економічного ефекту від ЗЕД, підприємству необхідно імпортувати товари, які становлять основну статтю витрат, якщо вони здійснюватимуть власне виробництво на національному рівні [32].

**Стратегія імпорту** – це напрям діяльності підприємства, який пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпортних операцій та несе у собі певний набір правил, за допомогою яких відбувається



імпортна діяльність підприємства. Правила визначаються урядом в країні імпортера та міжнародними законами, конвенціями і постановами.

Будь-яка компанія, розробляючи стратегію імпорту, орієнтується на специфіку вирішення конкретних завдань, що стоять перед нею, фактори середовища країни розташування та національну приналежність капіталу, особливості виробничо-промислової діяльності, обрану тактику ринкової конкуренції, строки перебування на тому чи іншому ринку тощо.

**Стратегія імпорту** передбачає, що фірма, перш ніж орієнтуватися на світові ринки сировини і матеріалів, повинна максимально використати місцеві ресурси для свого виробництва.

*Основу імпоротної стратегії* (стратегії імпорту) складають дослідження цін, якості технологічного рівня імпортованих товарів, термінів і якості імпортних операцій.

Фірми найчастіше віддають перевагу іноземним, а не внутрішнім товарам, виходячи з таких основних **причин**: ціна; якість; недоступність певних матеріалів у своїй країні; прискорення і безперервність поставок; більш ефективне технічне обслуговування; сучасна технологія; досягнення визначених маркетингових цілей (особливо у зв'язку з офсетними угодами, коли від фірми вимагають імпортувати якісні товари з країни, у якій вона хоче збувати свою продукцію); зв'язок з іноземними підприємствами, що є іноземними філіями головної фірми.

Найважливішим чинником, який зумовлює внутрішньо фірмовий імпорт, є технологічна досконалість продукції.

Незважаючи на вигоди, з послугами іноземними постачальників пов'язані й деякі **труднощі**:

- вибір за кордоном місця розташування постачальника з хорошою репутацією;
- час підготовки до випуску продукції і терміни поставок; труднощі експедиторського супроводу матеріалів, що постачаються, і безпосередніх контрактів з іноземним персоналом;

- політичні проблеми і труднощі встановлення нормальних відносин із персоналом іноземного підприємства;
- коливання обмінних курсів; методи здійснення платежів; якість товарів; брак і проблема повернення дефектної продукції;
- митні тарифи і мита; витрати на оформлення на додаткові документації, необхідної для митного очищення;
- транспортно-логістичні операції;
- мова;
- культурні і соціальні традиції.

Для того, щоб запровадити будь-яку стратегію, необхідно спочатку її розробити. У процесі розробки стратегії імпорту виділяють наступні основні стадії: визначення місії та цілей підприємства, оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з використанням відповідного інструментарію, оцінка потенціалу підприємства, розробка та оцінка альтернативних імпорتنих стратегій, вибір імпоротної стратегії, реалізація імпоротної стратегії, аналіз і контроль реалізації імпоротної стратегії на зовнішньому ринку.

Реалізація стратегії імпорту передбачає розробку програми і планів діяльності підприємства для контролю за їх виконанням, а аналізу, обліку та оцінки ефективності самої стратегії.

### **Процедурний, стратегічний та організаційний аспекти.**

Імпортування ресурсів має процедурні і стратегічні аспекти імпорту.

**Процедурні аспекти** відносяться, передусім, до митних правил і норм відносно імпорту. Імпортні операції неможливо здійснювати, не маючи певного досвіду спілкування з відповідними установами і підготовки необхідної документації. Роботу з документацією, що відноситься до імпорту, виконує брокер по імпорту. Він отримує відповідний дозвіл від державних органів і забезпечує митне очищення перед заповненням необхідних паперів.

#### **а) Процедурні аспекти**

- Митні правила і процедури
- Навички спілкування з митними установами

- Використання брокера з імпорту
- Ключове значення коносаменту (розписка за товари при перевезенні, контракт, документ, що засвідчує право власності).

**Стратегічні аспекти** імпортних операцій проявляються в тривалій перспективі і пов'язані з оцінкою переваг і проблем у використанні послуг іноземних постачальників.

Найважливішою стратегічною проблемою є імпорт товарів, вироблених іноземними підприємствами, пов'язаними з головною фірмою.

#### **б) Економічні аспекти**

- Стратегія
- Маркетинг (ціна, якість, ринок, конкуренти, зв'язок з іноземним постачальником)
- Технологія
- Безперервність і прискорення поставок.

### **1.2. Методи оцінювання імпортного середовища як інструмент формування імпортної стратегії підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу**

Поняття імпортних операцій. У процесі господарської діяльності підприємства часто виникає потреба в придбанні товарів імпортного виробництва, а також в роботі та отриманні послуг від іноземних спеціалістів.

Імпорт (імпорт товарів) - це купівля (у тому числі з оплатою у негрошовій формі) українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності у іноземних суб'єктів господарської діяльності товарів із ввезенням їх на територію України, включаючи купівлю товарів, призначених для власного споживання установами та організаціями України, розташованими за її межами [5].

Імпортна операція - комерційна діяльність, що стосується закупівлі та ввезення в Україну іноземних товарно-матеріальних цінностей для їх наступного використання у виробничо-господарській діяльності або реалізації на внутрішньому ринку[13].

До імпорتنих операцій відноситься:

- придбання товарно-матеріальних цінностей від іноземних постачальників на умовах комерційного кредиту;
- ввезення товарно-матеріальних цінностей або отримання послуг в порядку бартерних угод;
- ввезення товарів в рахунок централізованих імпорتنих закупок;
- придбання товарно-матеріальних цінностей та послуг з оплатою готівкою;
- отримання товарно-матеріальних цінностей та послуг в якості безоплатної допомоги [20].

Зважаючи на це, перед підприємством відкривається три шляхи для придбання імпорتنих товарів:

1. Придбання товарів у вітчизняних гуртових продавців. Перевагами даного способу є найбільша швидкість і простота, оскільки товар вже розмитнено і він перебуває на території України.

2. Самостійний імпорт товарів. Щоб самостійно ввезти товари на територію України, підприємство має здійснити попередню реєстрацію в митних органах і відкрити валютний рахунок в банку. Також однією з передумов здійснення імпорتنих операцій є проведення переговорів з іноземним контрагентом та укладання імпортного контракту.

Для загострення конкуренції між постачальниками та створення передумов для отримання найвигідніших комерційних умов закупівель імпортери в деяких випадках вдаються до доведення інформації про майбутні замовлення до постачальника шляхом публікації у діловій пресі або направлення запитів у вигляді типових бланків із надрукованою адресою контрагента.

Покупець може звертатися до продавця не тільки із запитом, але і з визначеним замовленням.

Замовлення – комерційний документ, в якому покупець зазначає необхідні умови щодо виготовлення товару, який замовляється, а також -умови майбутньої угоди.

Замовлення зазвичай направляються постійним контрагентам, які вже достатньо вивчили потреби конкретного покупця. Тому у замовленні в багатьох випадках вказуються лише індивідуальні умови майбутньої угоди з усього іншого сторони можуть керуватися звичайними умовами постачання, укладеними між ними, або умовами раніше виданого замовлення (контракту).

До замовлення іноді додається специфікація.

Комерційний документ, який містить повідомлення майбутнього експортера про повне прийняття умов замовлення, називається підтвердженням замовлення.

Після того, як підприємства досягли попередньої домовленості, вони переходять до укладання імпортного контракт [20].

3. Імпорт через посередників. Якщо підприємство планує здійснити разову закупівлю специфічних товарів або тільки починає свою зовнішньоекономічну діяльність, то на початковому етапі йому не обійтись без послуг посередників.

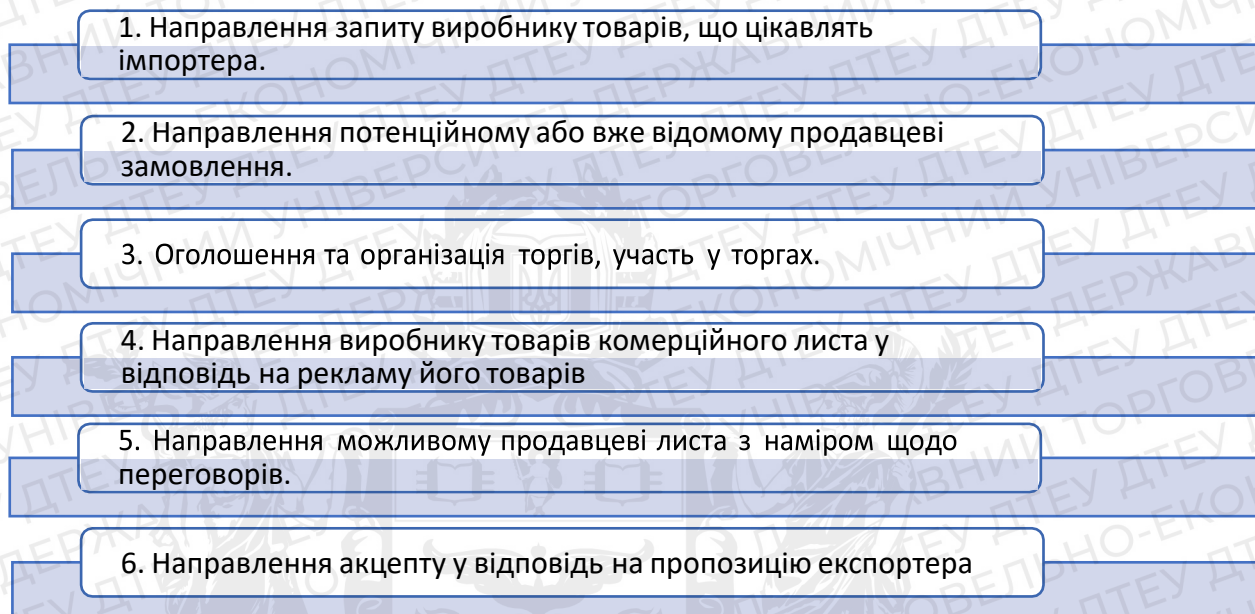
Не дивлячись на переваги, пов'язані із закупівлею товарно-матеріальних цінностей та сировини на зовнішньому ринку, існують деякі труднощі:

- вибір надійного партнера;
- витрати, пов'язані з митним оформленням;
- проблема повернення неякісної (бракованої) продукції;
- транспортні витрати, що перевищують вартість товару;
- складність експедиторського супроводу;
- вартість тари, що перевищує вартість товару;
- відсутність навиків митного оформлення;
- відсутність оборотних валютних коштів;
- правові проблеми;
- система здійснення платежів;
- ціна;
- політичні проблеми.

Більшість з перерахованих проблем є досить серйозними при закупівлі

товарів у господарюючих суб'єктів із країн ближнього та дальнього зарубіжжя.

Наприклад, використання іноземної валюти та митної документації є загальними для будь-якого варіанту надходження товарів з-за кордону.



**Рис 1.2 Етапи укладання імпортної угоди за прямим методом.**

Джерело: [27]

Відсутність чіткої стратегії у зовнішньоекономічній діяльності в період переходу до ринкової економіки проявляється в зміні методів державного впливу на управління народним господарством, складовою частиною якого є зовнішня торгівля, в тому числі імпорт товарів та послуг. Зокрема, спостерігається посилення системи адміністративних та економічних методів регулювання імпорту.

На митну територію України забороняється ввезення зброї та боєприпасів будь-якого зразка; наркотичних і психотропних речовин, а також пристосувань для куріння опію і гашишу; сильнодіючих отруйних, радіоактивних і вибухових речовин; друкованих матеріалів, книг, негативів, відзнятих плівок, фотокарток, кінострічок, відеозаписів, копій інформації для ЕОМ, рукописів, плівок зі звукозаписами, креслень та інших друкованих творчих матеріалів, що пропагують війну, расизм, расову дискримінацію і геноцид, а також направлені на руйнування територіальної цілісності України, політичної незалежності,

державного суверенітету; порнографічної продукції; предметів, ввезення яких заборонено відповідно до законодавства України, історичних і культурних цінностей без дозволу уповноваженої комісії при Міністерстві культури і мистецтва України.

Особи, що порушують митні правила, несуть відповідальність у відповідності з Митним кодексом України [22].

В залежності від виду операцій в Україні застосовуються різні способи обмеження імпорту: короткострокове обмеження імпорту, митний бар'єр, антидемпінгові мита.

Короткострокове обмеження імпорту — обмеження імпорту на строк не більше 180 днів.

Митний бар'єр — обмеження імпорту, метою якого є перешкодити ввезенню імпортованих товарів через завищення ввізного мита.

Якщо ринок експортера є монопольним або олігопольним, а зарубіжний ринок — конкурентним, може виникнути ефект демпінгу. Для його попередження держава може застосувати антидемпінгову політику на будь-який продукт.

Демпінг (Dumping) — ввезення на митну територію України товарів за ціною, нижчою від порівняної ціни на подібний товар у країні експорту, що заподіює шкоду національному товаровиробнику подібного товару. З метою запобігання торгівлі товарами та послугами за демпінговими цінами країна проводить антидемпінгову політику встановлення антидемпінгового мита.

Антидемпінгове мито (Anti-dumping Duties) — додаткове мито на імпортовані товари, що ввозяться в країну за цінами, нижче цін світового ринку або внутрішніх цін. Крім того, Кабінет Міністрів України щороку встановлює перелік товарів, імпорт яких підлягає квотуванню та ліцензуванню. Питаннями регулювання імпорту займається Міжвідомча комісія з питань регулювання імпорту [17]. Правовою основою обліку імпортованих операцій виступають норми господарського права.

На сьогоднішній день в Україні формується політика захисту вітчизняного товаровиробника з метою зменшення частки імпортованих операцій та збільшити

експорт [27]. Бухгалтерський облік здійснення імпорتنих операцій за умови прямого виходу підприємства на зовнішній ринок.

Основними завданнями бухгалтерського обліку імпорتنих операцій є:

- перевірка правильності документального оформлення товарних та розрахункових операцій;
- дотримання вимог валютного та митного законодавства;
- формування достовірної інформації про рух імпорتنих товарів (купівля, зберігання, реалізація);
- формування достовірної інформації про курсові різниці.
- облік імпорتنих товарно-матеріальних цінностей ідентичний загальним вимогам обліку, за винятком деяких особливостей, зокрема:
  - приймання імпорتنих товарів з обов'язковою участю експерту торгово-промислової палати України із складанням приймального акту і акту експертизи.
  - обов'язкове декларування експортно-імпорتنих товарів при перетині митного кордону України;
  - відображення в обліку приймання товарів, що імпортуються, за датою вантажно-митної декларації;
  - необхідність відокремленого обліку імпорتنих товарів і розрахунків по їх придбанню, що впливає з особливостей оподаткування цих товарів;
  - організація аналітичного обліку за найменуваннями, кількістю товарів, обліковими партіями, контрактами, країнами та консигнаторами. Найбільш поширеними імпортними операціями є ввезення товарів, у зв'язку з чим умовні приклади розглядаються саме із ввезенням цього виду товарно-матеріальних цінностей.

**Вільна торгівля.** До переліку країн, з якими Україна уклала угоду про вільну торгівлю, відносяться Азербайджан, Білорусь, Казахстан, Вірменія, Грузія, Молдова, Росія, Туркменістан, Узбекистан, Естонія, Латвія, Литва.

Відповідно до переліку товари, призначені для митної території України та походженням з перелічених країн, не оподатковуються ввізним митом. В кожній угоді обумовлені свої індивідуальні умови застосування режиму вільної торгівлі.



Але можна виділити ряд загальних умов. До їх числа відносяться:

- дотримання правил "безпосередньої закупівлі";
- отримання правил "прямого відвантаження";
- підтвердження походження товарів (надання сертифікату форми СТ-1 є обов'язковим для держав-учасниць СНД).

Видача сертифікату здійснюється уповноваженим органом країни походження учасниці Угоди про створення зони вільної торгівлі та надається митному органу країни ввезення разом з вантажною митною декларацією та іншими документами, необхідними для митного оформлення [17]. Правило "безпосередньої закупівлі" - придбання товарів безпосередньо у підприємств, фірм, зареєстрованих у встановленому порядку в країні експорту. Це правило не виконується у разі закупівлі товару в країні експорту у представництва фірми або підприємства-нерезидента [27]. Правило "прямого відвантаження" ("прямого транспортування") – пряме переміщення товарів з країни експорту в країну імпорту. При цьому допускається переміщення товарів через територію однієї чи кількох країн внаслідок географічних, транспортних, технічних та економічних причин і тимчасове їх ввезення або складування на території цих країн за умови, що товари весь час перебувають під митним контролем країни транзиту [27].

Якщо протягом року після митного оформлення товару суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності надасть митним органам України оригінал (або офіційно завірену копію) сертифікату СТ-1 із зазначеної країни, він може бути:

- відновлений за умови виконання правил "безпосередньої закупівлі" та "прямого відвантаження" режим вільної торгівлі з поверненням сплачених сум ввізного мита;
- відновлений режим найбільшого сприяння з частковим поверненням зазначених суму випадку невиконання правил "безпосередньої закупівлі" та "прямого відвантаження".

Підтвердження країни походження товарів з країн Балтії здійснюється відповідно до двосторонніх угод [17]. Якщо здійснюється подальший продаж товарів, ПДВ сплачується на загальних підставах.

## Висновки до розділу 1

Стратегія імпорту - напрям діяльності підприємства, який пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпорتنих операцій та несе у собі певний набір правил, за допомогою яких відбувається імпортна діяльність підприємства. Правила визначаються урядом в країні імпортера та міжнародними законами, конвенціями і постановами. Основу імпоротної стратегії складають дослідження цін, якості технологічного рівня імпортованих товарів, термінів і якості імпорتنих операцій [14].

Основні стадії стратегії імпорту: 1) визначення місії та цілей підприємства; 2) оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з використанням відповідного інструментарію; 3) оцінка потенціалу підприємства; 4) розробка та оцінка альтернативних імпорتنих стратегій; 5) вибір імпоротної стратегії; 6) реалізація імпоротної стратегії; 7) аналіз і контроль реалізації імпоротної стратегії на зовнішньому ринку.

Переваги імпорту: отримання доступу до більш дешевих та якісних товарів; наповнення вітчизняного ринку дефіцитними товарами або товарами, що взагалі не виробляються на території країни-імпортера; зростання конкуренції, підвищення виробництва на національній території; налагодження сталих виробничих зв'язків з іноземними партнерами щодо кооперування виробництва; розвиток нових технологій завдяки ввезенню наукомістких товарів. Недоліки імпорту: вибір за кордоном місця розташування постачальника з хорошою репутацією; час підготовки до випуску продукції і терміни поставок; труднощі експедиторського супроводу матеріалів, і безпосередніх контрактів з іноземним персоналом; політичні проблеми і труднощі встановлення нормальних відносин із персоналом іноземного підприємства; коливання обмінних курсів; методи здійснення платежів; якість товарів; брак і проблема повернення дефектної продукції; митні тарифи і мита; витрати на оформлення на додаткові документації, необхідної для митного очищення; транспортно-логістичні операції; мова, культурні і соціальні традиції.

## РОЗДІЛ 2

### ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ЗА СПРИЯННЯ ІСС UKRAINE

#### 2.1. Аналіз умов та тенденцій трансформації імпоротної стратегії в сучасних реаліях

Оцінка ефективності реалізації пріоритетів формування сприятливого бізнес-середовища в Україні та створених умов їх забезпечення залишається важливою з позицій визначення рівня керованості та результативності цих процесів. Достатньо інформативним є проведення такої оцінки для різних складових бізнес-середовища країни. Зокрема щодо забезпечення національної безпеки є важливими підприємства енергетичної галузі, хімічної промисловості, оборонно-промислового комплексу, транспорту, інформаційно-комунікаційних технологій, електронних комунікацій, банківський та фінансовий сектори; сфери життєзабезпечення населення; підприємства, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави та є об'єктами, які мають загальнодержавне значення, розгалужені зв'язки та значний вплив на іншу інфраструктуру тощо.

Особливу роль у системі забезпечення економічної безпеки країни та її регіонів відіграє інфраструктурна складова бізнес-середовища, що забезпечує для бізнесу сприятливі умови щодо доступу до ринків збуту, можливості проведення експортно-імпортних операцій, реалізації наявного транзитного потенціал держави тощо.

Критичний стан транспортної інфраструктури (до 90 % доріг загального користування мають надвисокий рівень зносу, матеріальне забезпечення залізничного транспорту зношене майже на 100 %, індекс ефективності логістики становить 2,22, що у майже вдвічі нижче, ніж у Польщі) є вагомим бар'єром розвитку бізнесу, що поряд з особливостями митного законодавства призводить до зниження торговельної активності бізнесу. Унаслідок такого стану інфраструктури транзитний потенціал держави використовується лише на 25 – 30 %, знижується інвестиційна привабливість країни у цілому, ускладнюються зовнішньоекономічна діяльність бізнесу.

Нові глобальні виклики економічного розвитку обумовили розроблення інших підходів щодо вивчення ІСт як компоненти економічної безпеки України [17-25], до яких віднесено: оцінювання потенціалу ІСт; інтегровані методи оцінювання на основі багатокритеріального та соціально-економічного аналізу, що враховують як кількісні, так і якісні критерії; уведення нових критеріїв оцінювання якості надання відповідних послуг; оцінювання впливу ІСт на просторовий розвиток країни; взаємозв'язку розвитку ІСт України та її виробничої інфраструктури тощо. В той же час проблемі інтегрального оцінювання всієї транспортної системи країни приділяється недостатньо уваги. Відповідно розроблено науково-методичний підхід до оцінювання керованості та результативності використання ресурсного потенціалу інфраструктурної (транспортної) складової бізнес-середовища (ІСт), стан, якість надання послуг, доступність та сучасність якої впливають на рівень економічної безпеки бізнесу та його конкурентоспроможність на глобальних, національних та регіональних ринках.

Слід зазначити, що інфраструктура країни певною мірою відноситься до критичної інфраструктури, а її об'єкти є стратегічно важливими для економіки і національної безпеки. Порушення функціонування критичної інфраструктури та її об'єктів може завдати шкоди життєво важливим національним інтересам [16].

Безумовно, методологічно важливим є визначення рівня критичності інфраструктури, де передбачається оцінка впливу раптового припинення функціонування або функціонального збою конкретного об'єкту критичної інфраструктури на безпеку постачання, забезпечення суспільства важливими товарами і послугами. Такий об'єкт характеризується певним станом та динамікою розвитку ситуації (штатний режим функціонування; режим запобігання виникнення кризової ситуації; режим функціонування в кризовій ситуації; режим відновлення).

Важливо оцінювати не лише загальноекономічний стан у ІСт та її вплив на стан безпеки економіки країни, а також і об'єкти, що мають критичну важливість. Такий аналіз дає змогу виявити можливі основні загрози та потенційні негативні наслідки для об'єктів критичної інфраструктури, запобігання та попередження

виникнення таких загроз для критичної інфраструктури.

Методичний підхід до оцінювання рівня керованості та результативності використання ресурсного потенціалу ІСт включає декілька основних етапів:

1. Загальна характеристика інфраструктури та її значення для забезпечення економічної безпеки держави.

1.1. Аналіз та оцінка загального стану та динаміки системи інфраструктури, її відповідна структуризація за складовими. Визначення сукупності об'єктів, що мають бути віднесені до так званих об'єктів критичної інфраструктури, або ідентифікація об'єктів, стан яких може вплинути на економічну динаміку розвитку національної, регіональної, місцевої інфраструктури.

1.2. Уточнення критеріїв визначення об'єктів критичної інфраструктури (важливість для реалізації життєво важливих функцій та надання життєво важливих послуг).

2. Загальна характеристика загроз та оцінювання ймовірності їх виникнення, що пов'язані із функціонування об'єктів критичної інфраструктури.

2.1. Ідентифікація загроз, що пов'язані з загрозами для об'єктів критичної інфраструктури, а також загроз, що виникатимуть у наслідок погіршення їх стану, можливостей виникнення кризових ситуацій через несанкціоноване втручання в їх функціонування тощо.

2.2. Оцінювання рівня уразливості об'єктів критичної інфраструктури та оцінювання ймовірних наслідків для країни (з позицій економічної безпеки, соціальної безпеки, здоров'ю населення, можливої втрати природних ресурсів загальнодержавного значення; обороноздатності; іміджу країни, тощо. Якщо мова йде про економічну безпеку національної економіки та національної безпеки.

3. Оцінювання впливу об'єктів ІСт на стан та тенденцій розвитку бізнес-середовища країни та економічну безпеку бізнесу (зокрема вплив стану ІСт на обсяг та динаміку створення внутрішнього валового продукту, масштаби економічних втрат, як прямих, так і непрямих, зниження підприємницької активності тощо).

4. Ідентифікація об'єктів ІСт, які мають загальнодержавне значення,

розгалужені зв'язки та значний вплив на іншу інфраструктуру. Визначення вимог щодо організації захисту критичної інфраструктури.

5. Ідентифікація об'єктів ІСт, порушення функціонування яких призведе до виникнення кризової ситуації регіонального значення. Визначення вимог щодо організації захисту критичної інфраструктури.

6. Оцінювання діючого нормативно-правового забезпечення розвитку та його вплив на безпеку стану ІСт та її об'єктів, що відносяться до об'єктів критичної інфраструктури.

7. Оцінювання керованості та результативності використання ресурсного потенціалу ІСт у сучасних умовах.

Важливими параметрами розвитку ІСт є наявний потенціал та система управління, що забезпечують ефективність використання наявного потенціалу. Для організації такого управління необхідна система об'єктивного оцінювання результатів діяльності ІСт та її ресурсного забезпечення.

Оскільки ІСт країни описується великою кількістю показників, доцільно застосовувати методику інтегрального оцінювання, що дає можливість систематизувати ці показники та об'єднати їх в єдиній інтегральній оцінці.

Така методика має універсальний характер та може застосовуватися до інших складових системи інфраструктури бізнес-середовища та його дослідження у цілому.

Реалізація такого науково-методичного підходу щодо оцінювання керованості та результативності використання ресурсного потенціалу інфраструктурної (транспортної) складової бізнес-середовища (ІСт) здійснюють за відібраними показниками (додаток Н, таблиця 1):  $X$  - множина показників, що відображають ресурсний потенціал ІСт України;  $Y$  – множину показників, що відображають результативність цієї діяльності.

Оскільки інформаційна система включає різні види транспорту, дані множини доцільно розділити на підмножини  $X_i$  та  $Y_i$ , що відповідають цим видам.

Відповідність між цими підмножинами та видами транспорту наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

**Взаємозв'язок множини показників оцінки потенціалу**

Складові ІСт (вид транспорту)	Множина показників оцінювання потенціалу	Множина показників оцінювання результатів діяльності
Автомобільний	$X_1$	$Y_1$
Залізничний	$X_2$	$Y_2$
Повітряний	$X_3$	$Y_3$
Річковий	$X_4$	$Y_4$
Морський	$X_5$	$Y_5$

Джерело: [16]

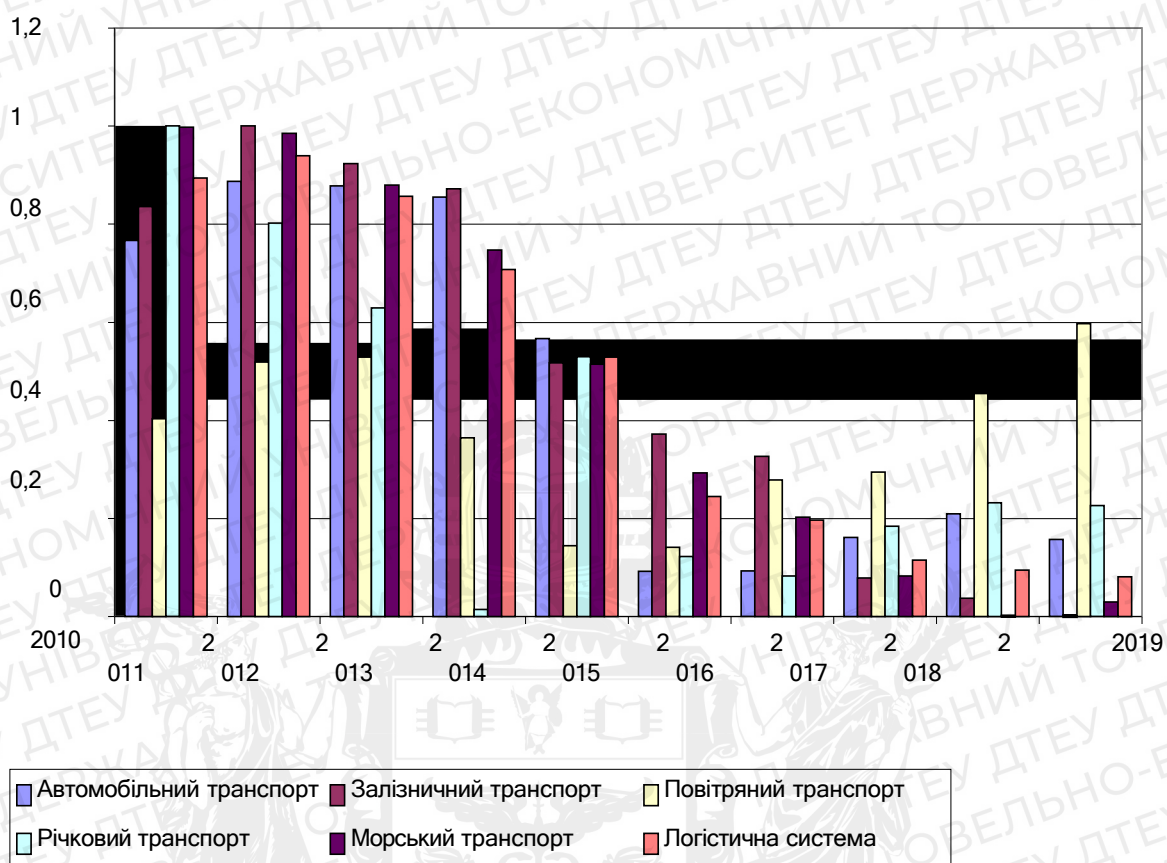
Для ІСт та її підсистем, що відповідають видам транспорту, визначені коефіцієнти кореляції між інтегральними показниками  $W_i$  результативності використання та показниками  $V_i$  ресурсного забезпечення та складено відповідні рівняння парної лінійної регресії. Для перевірки значимості одержаних коефіцієнтів та адекватності рівнянь використано критерій Фішера. Рівняння регресії вважається адекватним, а коефіцієнт кореляції значимим, якщо фактичне значення критерію Фішера перевищує табличне значення, що відповідає імовірності помилки 0,05 та ступеням свободи  $k_1 = 1$ ,  $k_2 = 8$ . Це значення  $F(0,05; 1; 8) = 5,3177$ . Результати дослідження наведено в таблиці 4, додаток Н.

Отже, одержані рівняння регресії є адекватними для всієї ІСт та для підсистем автомобільного, залізничного та повітряного транспорту. Підсистеми річкового та морського транспорту вимагають додаткового дослідження та доповнення системи показників.

Для автомобільного транспорту ця величина складає 0,335%, для залізничного 0,94%, для повітряного 0,9%.

Одержані інтегральні оцінки матеріального забезпечення ІСт України та її підсистем, що відповідають видам транспорту, за період від 2010 р. до 2019 р наведено в додатку Н таблиці 3.

Динаміка інтегральної оцінки результативності використання ІСт країни та її підсистем наведено на рисунку 3.4, а динаміка інтегральної оцінки використання їх ресурсного потенціалу наведено на рисунку 3.5.



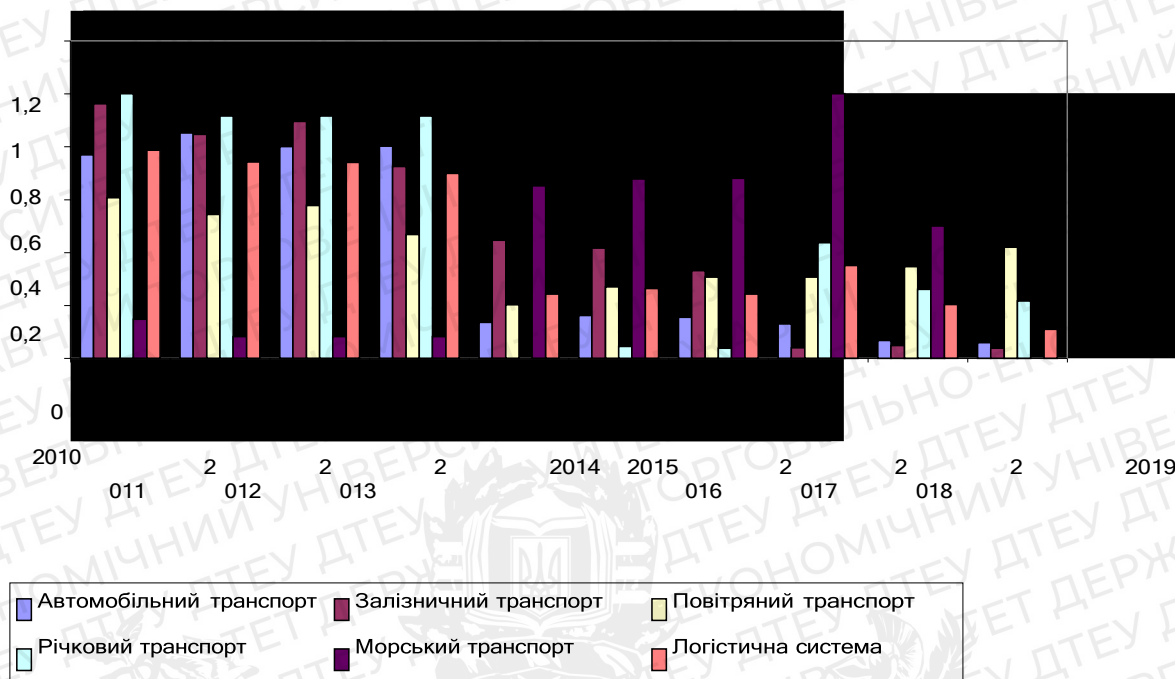
**Рис. 2.2** Динаміка інтегральної оцінки результативності ресурсного потенціалу інфраструктури України та її підсистем (2010 – 2019 рр.)

Джерело: сформовано автором на основі [16].

Одержані коефіцієнти еластичності показують, що зростання інтегрального показника ресурсного забезпечення ІСт країни на 1% приводить до очікуваного зростання інтегрального показника результативності використання цієї системи на 2,14%. Не викликає сумнівів, що одержані інтегральні значення розвитку ІСт в цілому, так і її підсистем зокрема залежать від сформованого потенціалу їх розвитку (у тому числі наявного ресурсного забезпечення) та результативності діючої системи управління (існуючих інструментів та механізмів регулювання розвитку, дієвості створених інститутів управління). Одержані результати вказують на критичний стан транспортної інфраструктури бізнесу у наслідок системного недофінансування, технічної відсталості, низької якості технічного обслуговування, що у цій ситуації загрожує національній безпеці.

Розглянемо динаміку показників транспортної інфраструктури на Рис. 2.3.

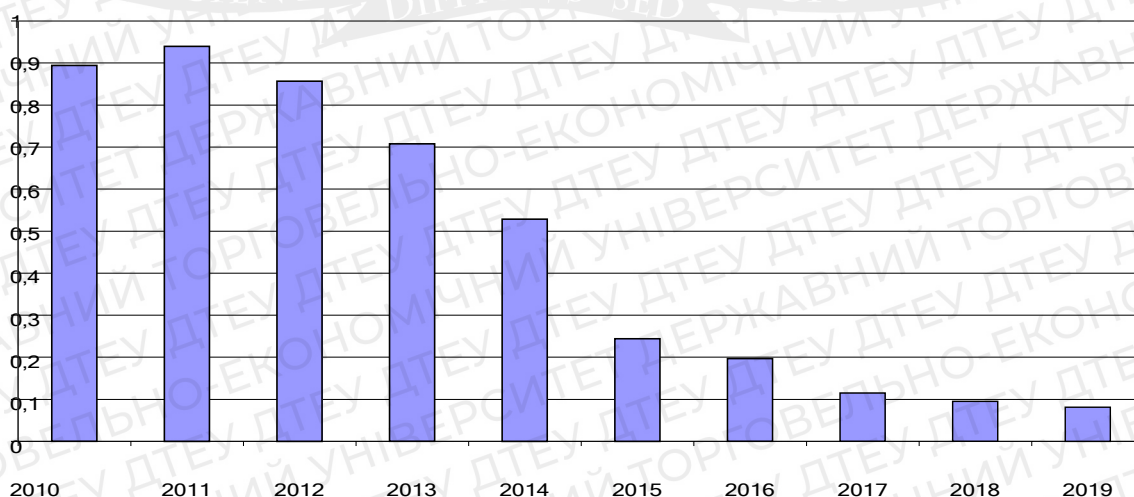




**Рис. 2.3.** Динаміка інтегральної оцінки ресурсного потенціалу транспортної інфраструктури країни та її підсистем (2010 – 2019 рр.)

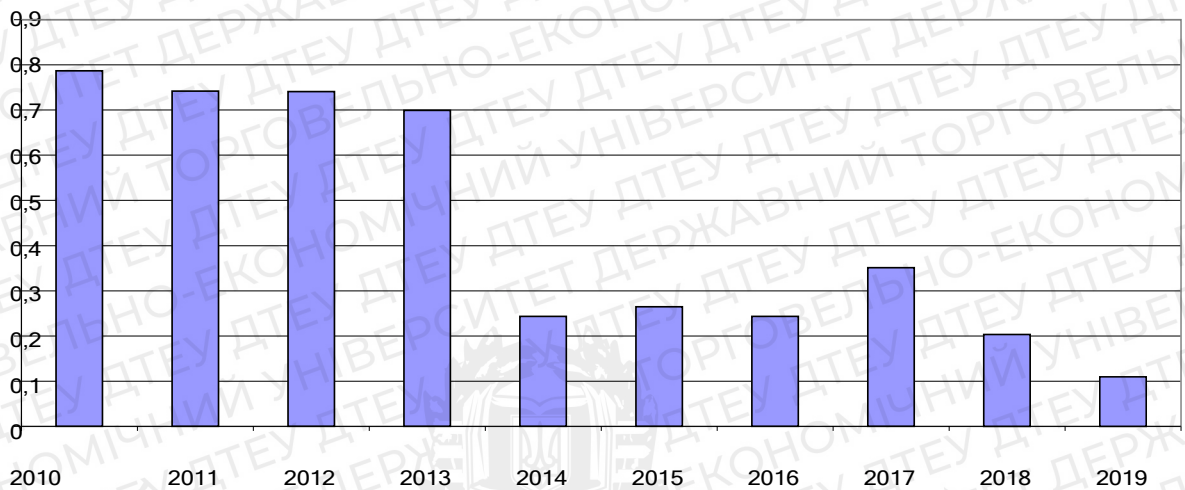
Джерело: сформовано автором на основі [16]

На рисунку 2.4 наведена динаміка інтегральної оцінки результативності використання ІСт країни, а на рисунку 2.5 - динаміка інтегральної оцінки її ресурсного потенціалу інфраструктури забезпечення.



**Рис. 2.4.** Динаміка інтегральної оцінки результативності діяльності ІСт в Україні у 2010 – 2019 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [16].



**Рис. 2.5. Динаміка інтегральної оцінки ресурсного потенціалу ІСт в Україні у 2010 – 2019 рр.**

Джерело: сформовано автором на основі [16].

Одержані результати дають змогу констатувати, що останні п'ять років відбуваються принципові зміни у розвитку транспортної інфраструктури як складової бізнес-середовища, що викликані різними процесами (нові тенденції в соціально-економічному розвитку України, географічні зміни напрямів зовнішньоекономічної діяльності бізнесу, євроінтеграційний вектор розвитку країни, військові події на Сході країни та відповідна втрата частини інфраструктурного потенціалу тощо).

Запропонований підхід дав змогу констатувати про уповільнення керованості та результативності використання ресурсного потенціалу інфраструктурної (транспортної) складової бізнес-середовища (ІСт), а відновлення цього потенціалу вимагає проведення нових досліджень з урахуванням забезпечення економічної безпеки бізнесу та його конкурентоспроможності на глобальних, національних та регіональних ринках.

Разом з тим, розраховано, що зростання інтегрального показника ресурсного забезпечення інфраструктури України на 1% приводить до очікуваного підвищення інтегрального показника результативності управління цією системою на 2,14 %. Це потребує оцінювання ресурсного потенціалу й результативності управління розвитком інфраструктури України шляхом

розрахунку в динаміці відповідних інтегральних оцінок за всіма видами транспорту.

Таким чином, універсальність запропонованого методичного підходу полягає у тому, що одержані інтегральні оцінки транспортної складової інфраструктури України та її підсистем у цілому, що відповідають різним видам транспорту, можуть бути використані для аналізу, контролю, обліку, планування, прогнозування та регулювання діяльності даної галузі, визначення стану об'єктів критичної інфраструктури, обґрунтування пріоритетів їх стратегічного розвитку.

Розрахунки показують, що для ІСт надзвичайно важливими на середньо- та довгострокову перспективу є розроблення цільової державної програми її розвитку з орієнтирами на стимулювання інноваційно-інвестиційного, техніко-технологічного, екологічно чистого та енергоефективного, безпечного для суспільства розвитку, що має забезпечити піднесення її транспортної галузі у цілому, що створить передумови для її інтегрування у глобальні інвестиційні проекти та глобальні логістичні ланцюги створення доданої вартості.

Безумовно, подальший розвиток транспортної інфраструктури в Україні передбачає переформатування системи управління та регулювання.

З цих позицій першочерговими є такі завдання:

- створення відповідного інформаційно-аналітичного забезпечення, збору, обробки адміністративних даних з метою об'єктивної оцінки стану та перспектив розвитку ІСт та забезпечення прозорості звітності державних органів управління (відкриті дані, електронні сервіси та інші заходи щодо запобігання та протидії корупції);
- реалізація системного підходу щодо координації розвитку і середньо- та довгострокового планування діяльності ІСт, як складової бізнес-середовища, що значною мірою впливає на економічну безпеку бізнесу та національну безпеку;
- забезпечення прозорості та ефективності прийняття управлінських рішень з метою подолання корупційних схем та бюрократичних бар'єрів у державному та недержавному секторах галузі щодо надання послуг;
- подальший розвиток конкурентних відносин та широке втілення процесів інформатизації та цифрових технологій, що забезпечують належні комунікації

між всіма учасниками ринку та якість транспортно-логістичних послуг;

- впровадження прозорих та ефективних тарифних моделей у сфері надання транспортних послуг;
- розмежування регуляторних та управлінських функцій.

## **2.2. Адаптація імпортової стратегії українських підприємств - суб'єктів міжнародного бізнесу до умов воєнного стану за участю ICC Ukraine**

Сучасне світове господарство переживає складний період суспільно-економічних трансформацій, що супроводжується принциповою зміною орієнтирів і принципів формування економічних моделей розвитку та джерел їх забезпечення. Серйозними наслідками глобалізації економіки стали поглиблення диференціації країн за темпами економічного зростання, показників продуктивності праці, підвищення рівня безробіття, зростання соціальної напруги, масштабність соціальних конфліктів.

Зволікання з реформами в економіці України протягом декількох десятиліть, неефективний формат суспільних відносин, низька результативність управлінської системи призвели до певної втрати потенціалу економічного та соціогуманітарного розвитку країни, погіршення її позицій у світовому економічному просторі.

Здійснені у другому розділі роботи аналітичні дослідження щодо оцінювання існуючих позицій України в системі глобальних координат і визначення напрямів формування адекватної моделі розвитку країни та сучасної національної системи управління, що мають ґрунтуватися на засадах соціальної справедливості й економічної ефективності, дали змогу визначити необхідність формування механізму інтегрованої системи забезпечення економічної безпеки та вдосконалення бізнес-середовища.

Такий механізм має формувати системний вплив на забезпечення економічної безпеки та вдосконалення бізнес-середовища, а його інтегрований характер є результатом цільової трансформації інститутів, макроекономічного середовища, збільшення масштабів ринку, розвитку фінансового ринку, забезпечення ефективності ринку праці, ринку товарів, модернізацію

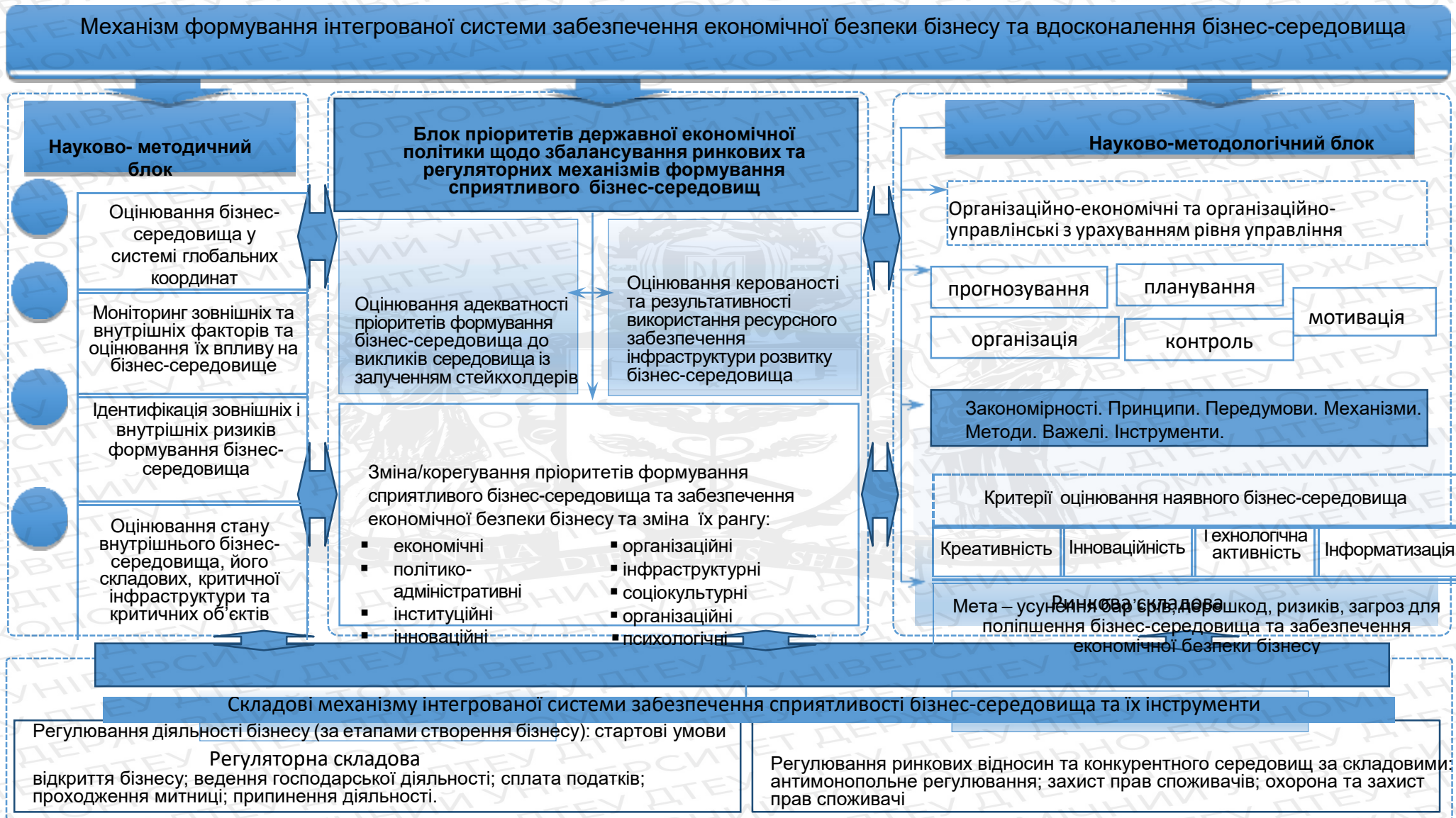
інфраструктури, запуск технологічних інновацій та підвищення рівня технологічної готовності бізнесу).

Здійснена аналітична оцінка позицій України у світовому економічному просторі не відповідає потенціалові країни й дає змогу констатувати надзвичайно низький рівень дієвості існуючих інституцій, економічних механізмів.

Зрозуміло, що вимагає відповідної перебудови та забезпечення ефективності економічних моделей розвитку країн світу та України зокрема, визначення орієнтирів новітніх структурних зрушень у національних економіках, вдосконалення організаційно-інформаційних і функціональних складових національної системи управління та її ієрархічних підсистем (регіональних, галузевих тощо). На жаль, оцінка впливу різних факторів та якості досліджуваних процесів забезпечення економічної безпеки та вдосконалення бізнес-середовища свідчить про низьку поки що результативність економічного механізму управління в країні.

Такий підхід дає змогу визначити зовнішні й внутрішні загрози економічній безпеці, які тривалий час накопичувалися в економічній та інституційній сферах і досі залишаються нерозв'язаними, а в умовах світової кризи (у тому числі пов'язаної з пандемією коронавірусної інфекції COVID-19) супроводжуються поглибленням негативних тенденцій.

Пропонований механізм має формувати системний вплив на забезпечення економічної безпеки й удосконалення бізнес-середовища, а його інтегрований характер є результатом цільової трансформації інститутів, макроекономічного середовища, збільшення масштабів ринку, розвитку фінансового ринку, забезпечення ефективності ринку праці, ринку товарів, модернізації інфраструктури, запуску технологічних інновацій та підвищення рівня технологічної готовності бізнесу (Рис. 2.6).



**Рис. 2.6. Механізм формування інтегрованої системи забезпечення економічної безпеки бізнесу і вдосконалення бізнес-середовища**

Зрозуміло, що забезпечення ефективності економічних моделей розвитку України передбачає визначення орієнтирів новітніх структурних зрушень у національній економіці, вдосконалення організаційно-економічних, організаційно-управлінських, організаційно-інформаційних і функціональних складових національної системи управління та її ієрархічних підсистем (регіональних, галузевих тощо).

Отже, державна економічна політика має забезпечувати сприятливі умови формування бізнес-середовища, створювати базові умови розвитку бізнесу, забезпечувати модернізацію існуючих засобів, методів, інструментів з урахуванням нових координат економічного розвитку та завдань забезпечення економічної безпеки бізнесу в Україні. Формування сприятливого бізнес-середовища у нових умовах перегляду правового забезпечення регулювання економічної діяльності й системи нормативно-правових документів, що регламентують реалізацію відповідних законів у практичній діяльності суб'єктів господарювання (інструменти адміністрування). Існуючі механізми та інструменти по суті заважають економічному розвитку країни й супроводжуються виникненням і стійким довготривалим існуванням тіньового сектора економіки.

Критерієм загального оцінювання ефективності державної економічної політики є забезпечення інтересів суб'єктів підприємницької діяльності та їх збалансування з інтересами суспільного розвитку, що трансформується у показник економічної безпеки бізнесу.

Додатковими показниками, що характеризують ефективність такого підходу щодо запровадження механізму формування інтегрованої системи забезпечення економічної безпеки бізнесу та вдосконалення бізнес-середовища політики є:

- темпи нарощування підприємницького потенціалу у нових високотехнологічних чи креативних сегментах економіки;

- зростання повної зайнятості населення й звуження сегмента неформальної зайнятості;
- зростання обсягів податкових платежів до бюджету;
- формування конкурентних позицій українського бізнесу на внутрішніх і зовнішніх ринках;
- підвищення рівня сприятливості середовища у середині країни та на міжнародних ринках;
- підвищення рівня ділової активності бізнесу; подолання диспропорцій у структурі економіки;
- зниження рівня економічної безпеки територіальних громад.

Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine), українське представництво однієї з найвпливовіших організацій у сфері бізнесу, відіграє ключову роль у формуванні інвестиційного іміджу України. До переліку учасників ICC Ukraine входять такі підприємства, організації та об'єднання як «Українська аграрна конфедерація» (ВГО «УАК»), ТОВ ППЛ 33-35, ТОВ ФІРМА «СЕМПАЛ КО ЛТД», юридична фірма EVERLEGAL, корпорація «Профі», АСОЦІАЦІЯ «ТРАНСПОРТНІ, ЕКСПЕДИТОРСЬКІ ТА ЛОГІСТИЧНІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ «УКРЗОВНІШТРАНС», патентно-правова фірма «ПАХАРЕНКО І ПАРТНЕРИ», тощо. Широкий спектр індустрій та напрямків діяльності учасників свідчить про те, що вплив національного комітету на імідж України закордоном може відбуватися у різних сферах економічної діяльності. Зазначимо, що навіть органи місцевої влади, Миргородська міська рада, приєднуються для ICC Ukraine.

Наявність та розвиток національного комітету Міжнародної Торгової Палати у країні вже свідчить про зацікавленість міжнародної спільноти у розвитку економічного потенціалу в кожній конкретній країні. Іншим важливим фактором впливу ICC Ukraine на формування імпортової стратегії є спроможність національного комітету координувати взаємодію учасників ринку, адже це створює можливість для злагодженого та стратегічного позиціонування



підприємств для міжнародних економічних майданчиків. ICC Ukraine визначив формування позитивного міжнародного іміджу України як одну зі своїх стратегічних цілей, і більшість напрямків діяльності національного комітету спрямовані саме на це, що дає можливість підвищити потенціал України в якості імпортера.

По-перше, ICC Ukraine декларує сприяння та консультування підприємств у пошуку нових ринків, залучення партнерів та розвитку інвестиційних проєктів як один з ключових напрямків своєї роботи. Фасилітація цих процесів велики гравцем, який є частиною впізнаваної міжнародної мережі ICC (International Chamber of Commerce), суттєво підсилює українські підприємства у взаємодії з міжнародними агентами, у тому числі з представниками міжнародного бізнесу та міжнародної торгівлі.

Другим напрямком роботи ICC Ukraine, який позитивно впливає на формування імпортерської стратегії підприємств є міжнародні бізнес-комунікації. У цьому контексті важливо відзначити, що ICC Ukraine має міжнародні центри ділового співробітництва у зарубіжних країнах. Такі центри можуть слугувати майданчиком для ефективно зовнішньої комунікації як самого ICC Ukraine, так і його учасників. У перенасиченому інформації міжнародному бізнес середовищі наявність власних центрів та представництв у інших країнах дає ICC Ukraine та українській бізнес спільноті, яку вони представляють, безперечну перевагу. Серед інших важливих майданчиків, доступ до яких українському бізнесу та створює ICC Ukraine, можна відзначити щорічну Конференція Світового Бізнесу, Світовий Конгрес Торгівельних Палат, тощо. Ці та інші професійні заходи, які організовує International Chamber of Commerce, допомагають українським гравцям просувати як свої інтереси, так і загальні стратегічні повідомлення про привабливість України та українських підприємств в якості імпортерів.

Великою перевагою як для українського, так і для міжнародного бізнесу в Україні, стали послуги ICC Ukraine з арбітражного, адміністративного, антимонопольного, інформаційного, митного, кримінального та господарського

права. Наявність таких послуг від національного комітету міжнародного ІСС, якого знають та якому довіряють у багатьох країнах світу, створює ще один фактор довіри та впевненості для міжнародних інвесторів та корпорацій. Це, в свою чергу, позитивно впливає на укладання міжнародних контрактів купівлі-продажу.

Уведення нових критеріїв оцінювання ефективності системи забезпечення сприятливого бізнес-середовища (креативності, інноваційності, технологічної активності підприємництва, що визначають присутність українського бізнесу в нових сегментах міжнародних ринків) принципово змінює вектор управління на інновації, розвиток інтелектуального потенціалу, що відповідає світовому досвіду. Саме людський фактор, наявний підприємницький потенціал та механізми управління економічним розвитком перетворюються у визначальні джерела розвитку країн світу в сучасних умовах, а ігнорування цих положень в економічній політиці країн супроводжується виникненням серйозних економічних й соціальних проблем.

До першочергових завдань та ключових реформ у сфері економіки та управління віднесено: підвищення рівня управлінського потенціалу влади й антикорупційна реформа; децентралізація та реформа державного управління; дерегуляція й розвиток підприємництва; податкова реформа [1].

З метою створення сприятливого бізнес-середовища необхідно запровадити нові принципи та інструменти регуляторної політики його формування та забезпечення безпеки бізнесу, які регулюються Господарським кодексом України (Стаття 19. Державний контроль та нагляд за господарською діяльністю).

Необхідним є перегляд інструментів державної економічної політики:

- на етапі створення підприємства – умови реєстрації підприємства, одержання дозвільних документів, ліцензій, подання декларацій тощо;
- на етапі здійснення господарської діяльності – основними сферами виникнення суперечностей є особливості здійснення ринкового нагляду за господарською діяльністю, одержання дозвільних документів, система трудових відносин, особливо у нових умовах здійснення трудової діяльності у дистанційному форматі, ефективність управлінської діяльності та впровадження

у практику нових технологій управління, система державного нагляду тощо;

- на етапі виникнення фінансових, кредитних відносин, валютного регулювання та податкових відносин – обов'язковість кредитних зобов'язань підприємств перед державою, додержання розрахункової дисципліни, вимог валютного законодавства, дотримання податкової дисципліни тощо;
- на етапі здійснення зовнішньо-економічної діяльності – оформлення відповідної документації, дотримання митного законодавства, тарифної політики; забезпечення технологічної, економічної, екологічної та соціальної безпеки тощо;
- на етапі припинення діяльності - процедура ліквідації підприємства, процедура банкрутства тощо.

Результативність такого механізму визначається новими умовами формування бізнес-середовища під впливом глобальних викликів, що, у свою чергу, викликає прискорення відповідних змін за такими пріоритетами підвищення бізнес-активності та сприятливості бізнес-середовища:

- швидкість реагування на зміни умов підприємницької діяльності шляхом мінімізації регуляторного тиску на бізнес;
- оптимізація регуляторного тиску на бізнес шляхом зниження кількості регулювань;
- відкритість та активне залучення основних стейкхолдерів (влади, бізнесу (особливо малого та середнього), громадських організацій тощо) до обговорення проблем розвитку бізнесу;
- вдосконалення трудового законодавства з урахуванням трансформації бізнес-моделей підприємств в умовах цифровізації економіки, створення віртуальних підприємств, розвитку самозайнятості;
- перегляд регуляторних функцій держави та їх передання саморегулюючим організаціям;
- гармонізація законодавства ЄС та України у сфері підтримки розвитку бізнесу;
- уточнення та оптимізація сфер регуляторного впливу держави та функцій регулюючих органів;
- вдосконалення захисту прав споживачів, захисту прав

інтелектуальної власності тощо.

Уведення нових критеріїв оцінювання ефективності системи забезпечення сприятливого бізнес-середовища (креативності, інноваційності, технологічної активності підприємництва, що визначають присутність українського бізнесу в нових сегментах міжнародних ринків, інформатизація економіки тощо) принципово змінює вектор управління на інновації, розвиток інтелектуального потенціалу, що відповідає світовому досвіду. Саме людський фактор, наявний підприємницький потенціал та механізми управління економічним розвитком перетворюються у визначальні джерела розвитку країн світу в сучасних умовах, а ігнорування цих положень в економічній політиці країн супроводжується виникненням серйозних економічних й соціальних проблем. У цьому контексті креативність, талант, інновація є й механізмами, що у сучасних умовах створюють механізми перетворення матеріальних та нематеріальних процесів у виробництві кінцевої продукції, де саме інтелектуальна власність є ключовим компонентом модернізації виробництва.

Інноваційний критерій. Світовий досвід переконує, що рівень конкурентоспроможності країни безпосередньо пов'язаний із рівнем інноваційності її економіки. В умовах розгортання глобалізаційних процесів відбувається постійне посилення конкуренції на внутрішніх і міжнародних ринках, що вимагає нестандартних і творчих підходів у розв'язанні завдань інноваційного розвитку кожної країни світу. При цьому основним джерелом формування нової національної моделі розвитку стають не стільки виробничі, скільки інтелектуальні ресурси, що визначають її креативність та інноваційність [5 – 22].

Проте ключовим фактором розвитку інноваційно-інвестиційного забезпечення бізнесу є формування інтелектуального потенціалу та його захист. Ефективність цієї регуляторної складової механізму забезпечення бізнес-середовища є рейтинги України за цими показниками та значний розрив з європейськими країнами: із Фінляндією – 117-та позиція, між Польщею – 48-а позиція, Молдовою – 24-а позиція. За результатами 2019 р. Україна посіла 109 місце зі 129 у міжнародному індексі прав власності, який кожного року проводять

міжнародні експерти з Property Rights Alliance. Загальний бал України за 2019 р. — 4.4 з 10.

Наразі головними перешкодами розвитку інноваційно-інвестиційного розвитку України в цілому є відсутність чи обмеженість попиту на інновації, що, як правило, призводить до експорту не інноваційної продукції, а інших національних і регіональних (місцевих) конкурентних переваг (людський капітал, ресурсні можливості, інтелектуальні розробки тощо). Попит на інновації на місцевих ринках є основним сигналом для потенційних постачальників інноваційної продукції, а його відсутність свідчить про обмежену легітимність національної та регіональних інноваційних систем, їх відірваність від потреб місцевого населення.

Вагомим напрямом підвищення дієвості механізмів забезпечення формування сприятливого бізнес-середовища та подолання ризиків та загроз розвитку бізнесу, враховуючи існуючі особливості економічної, політичної і соціокультурної ситуації в Україні, є запровадження механізму прискорення розвитку таких підсистем бізнес-середовища, як «наука - економіка – суспільство» та «освіта - дослідження – інновації».

Критерій креативності. Наявність механізмів стимулювання таких складових розвитку бізнесу як креативність, талант, інноваційна спроможність, а також розвинений інформаційний зв'язок між функціонуванням матеріальних та нематеріальних процесів у виробництві кінцевої продукції визначають можливості швидкого до креативного сектора економіки, а результати оцінювання сприятливості бізнес-середовища для його розвитку визначаються динамікою таких процесів та явищ: динаміка зростання нематеріальних активів у структурі активів підприємства (торгівельна марка, бренд та його цінність, інформаційно-комунікаційні технології, нові організаційні моделі, походження товару, продукту, послуги тощо) група креативних товарів та послуг та їх вага у національній економіці (мистецтво, кіноіндустрія та динаміка її розвитку, національні медіа-продукти, експорт креативних товарів, культурних послуг, інтегрування національного культурного продукту у міжнародний простір тощо); інструменти поширення національного онлайн-продукту тощо.

При цьому перешкодами розвитку креативної індустрії як складової

національної економіки є:

1. якість професійного середовища (недостатній високий рівень професійного середовища;
2. обмеженість діючих інструменти активізації підприємництва (насамперед «платформи»);
3. наявність механізмів стимулювання розвитку бізнесу;
4. відсутність стартового капіталу; не сформовані традиційні інститути розвитку креативної індустрії;
5. високі вхідні умови (бар'єри) для входження у міжнародний простір;
6. не сформована інфраструктура розвитку креативної індустрії;
7. обмежений попит населення на продукти та послуги у цій сфері, стереотипи споживачів.

Критерій технологічності. Слід зауважити, що при визначенні інноваційних інтересів країни й установленні інноваційно-інвестиційних пріоритетів розвитку їх традиційно пов'язують із сформованою структурою господарства, галузевими пріоритетами розвитку, а також із формуванням сучасних технологічних структур, створенням умов для розвитку високотехнологічних секторів господарства. На практиці саме це визначає особливості організації інноваційного процесу, напрями руху інвестиційних ресурсів. Інноваційна реструктуризація господарства та інвестування виробничого сектора регіону мають бути пов'язані перш за все з конкретними стратегіями інноваційно-інвестиційного розвитку структуроформуючих галузей економіки, а також стратегіями розвитку нових цільових ринків чи їх сегментів. Це є важливою, але не єдиною метою комплексного розвитку країни.

## Висновки до розділу 2

Оцінка ефективності реалізації пріоритетів формування сприятливого бізнес-середовища в Україні та створених умов їх забезпечення залишається важливою з позицій визначення рівня керованості та результативності цих процесів. Особливу роль у системі забезпечення економічної безпеки країни та її регіонів відіграє інфраструктурна складова бізнес-середовища, що забезпечує для

бізнеса сприятливі умови щодо доступу до ринків збуту, можливості проведення експортно-імпортних операцій, реалізації наявного транзитного потенціал держави тощо.

Критичний стан транспортної інфраструктури є вагомим бар'єром розвитку бізнесу, що поряд з особливостями митного законодавства призводить до зниження торговельної активності бізнесу. Унаслідок такого стану інфраструктури транзитний потенціал держави використовується лише на 25 – 30 %, знижується інвестиційна привабливість країни у цілому, ускладнюються зовнішньоекономічна діяльність бізнесу. Слід зазначити, що інфраструктура країни певною мірою відноситься до критичної інфраструктури, а її об'єкти є стратегічно важливими для економіки і національної безпеки. Порушення функціонування критичної інфраструктури та її об'єктів може завдати шкоди життєво важливим національним інтересам.

Методологічно важливим є визначення рівня критичності інфраструктури, де передбачається оцінка впливу функціонування конкретного об'єкту критичної інфраструктури на безпеку постачання (управління ланцюгами постачання). Важливо оцінювати не лише загальноєкономічний стан у ІСт, а також і об'єкти, що мають критичну важливість. Такий аналіз дає змогу виявити можливі основні загрози та потенційні негативні наслідки для об'єктів критичної інфраструктури.

Одержані результати дають змогу констатувати, що останні п'ять років відбуваються принципові зміни у розвитку транспортної інфраструктури як складової бізнес-середовища, що викликані різними процесами (нові тенденції в соціально-економічному розвитку України, географічні зміни напрямів зовнішньоекономічної діяльності бізнесу, євроінтеграційний вектор розвитку країни, військові події на Сході країни та відповідна втрата частини інфраструктурного потенціалу тощо).

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, в дослідженні було проаналізовано процес формування та розвитку імпоротної стратегії - напрям діяльності підприємства, який пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпорتنих операцій та несе у собі певний набір правил, за допомогою яких відбувається імпортна діяльність підприємства. Правила визначаються урядом в країні імпортера та міжнародними законами, конвенціями і постановами.

Імпортна операція - комерційна діяльність, що пов'язана із закупівлею та ввезенням в Україну іноземних товарно-матеріальних цінностей для їх наступної реалізації на внутрішньому ринку або використання у виробничо-господарській діяльності.

Існує три шляхи придбання імпорتنих товарів:

1. Придбання товарів у вітчизняних оптових продавців;

Плюси: найшвидший і найпростіший спосіб; Мінуси: висока вартість товарів; обмеженість і непостійність асортименту продукції.

2. Самостійний імпорт товарів; (обрано для розроблення імпоротної стратегії)

Плюси: найнижча вартість; Мінуси: необхідність мати досвідчених працівників в роботі з іноземними партнерами, витрати на транспортування, митне очищення.

3. Імпорт через посередників.

Плюси: допомога в імпорті; Мінуси: додаткові витрати на оплату послуг.

Наявність та розвиток національного комітету Міжнародної Торгової Палати у країні вже свідчить про зацікавленість міжнародної спільноти у розвитку економічного потенціалу в кожній конкретній країні. Іншим важливим фактором впливу ICC Ukraine на формування імпоротної стратегії є спроможність національного комітету координувати взаємодію учасників ринку, адже це створює можливість для злагодженого та стратегічного позиціонування підприємств для міжнародних економічних майданчиків. ICC Ukraine визначив формування позитивного міжнародного іміджу України як одну зі своїх стратегічних цілей, і більшість напрямків діяльності національного комітету



спрямовані саме на це, що дає можливість підвищити потенціал України в якості імпортера.

По-перше, ICC Ukraine декларує сприяння та консультування підприємств у пошуку нових ринків, залучення партнерів та розвитку інвестиційних проєктів як один з ключових напрямків своєї роботи. Фасилітація цих процесів великим гравцем, який є частиною впізнаваної міжнародної мережі ICC (International Chamber of Commerce), суттєво підсилює українські підприємства у взаємодії з міжнародними агентами, у тому числі з представниками міжнародного бізнесу та міжнародної торгівлі.

Другим напрямком роботи ICC Ukraine, який позитивно впливає на формування імпоротної стратегії підприємств є міжнародні бізнес-комунікації. У цьому контексті важливо відзначити, що ICC Ukraine має міжнародні центри ділового співробітництва у зарубіжних країнах. Такі центри можуть слугувати майданчиком для ефективно зовнішньої комунікації як самого ICC Ukraine, так і його учасників. У перенасиченому інформації міжнародному бізнес середовищі наявність власних центрів та представництв у інших країнах дає ICC Ukraine та українській бізнес спільноті, яку вони представляють, безперечну перевагу. Серед інших важливих майданчиків, доступ до яких українському бізнесу та створює ICC Ukraine, можна відзначити щорічну Конференція Світового Бізнесу, Світовий Конгрес Торгівельних Палат, тощо. Ці та інші професійні заходи, які організовує International Chamber of Commerce, допомагають українським гравцям просувати як свої інтереси, так і загальні стратегічні повідомлення про привабливість України та підприємств в якості імпортерів продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулов М. Г. Робоча книга з бізнес планування: рекомендації з написання і розробки бізнес плану). – Умань: ТОВ "Аналітик". - 2017 р. – 56 с.
2. Антонюк, Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації /Л. Л. Антонюк. – К.: КНЕУ. 2014 р. — 275 с.
3. Будівельні матеріали України . - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ibud.ua>
4. Волкова А.О. Дослідження та удосконалення експортно-імпоротної діяльності підприємства/Волкова А.О.// Глобальні та локальні проблеми соціально економічного розвитку: нові виклики та рішення: тези доповідей. Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих учених, 6-7 квітня 2015 р. /ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015.
5. Волкова І.А. Методика аналізу експортно-імпорتنих операцій в діяльності підприємств [Текст] / І.А. Волкова, І.В. Гірчук // Вісник ЖДТУ. Економічні науки. – 2012. – № 3 (53). – С. 53-55.
6. Гавришук Т. Б. Аналіз експортно-імпоротної діяльності підприємств легкої промисловості України. [Електронний ресурс].– Режим доступу: [Http://Xn--E1aaJfpcds8ay4h.Com.Ua/Files/Image/Konf%208/Sb8\\_4\\_18\\_.Pdf](Http://Xn--E1aaJfpcds8ay4h.Com.Ua/Files/Image/Konf%208/Sb8_4_18_.Pdf)
7. Державні та комерційні закупівлі України//Електронний майданчик «Держзакупівлі. Онлайн» - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.dzo.com.ua/>
8. Економічна стратегія розвитку підприємств : монографія; за ред. В. К. Данилка. – Житомир : ЖТДУ. 2014 р. – 326 с.
9. Ефективне управління імпортними операціями на підприємстві// Стаття // Дерев'яно Ю.М., Валюх Н.С. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/43679/1/Derevyanco\\_](http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/43679/1/Derevyanco_)

10. Загальні засади здійснення імпорتنих операцій// Облік імпорتنих операцій// [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://studopedia.su/5\\_16731\\_zagalni-zasadi-zdiysnennya-importnih-operatsiy.html](https://studopedia.su/5_16731_zagalni-zasadi-zdiysnennya-importnih-operatsiy.html)
11. Загальні засади здійснення імпорتنих операцій//Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності // [Електронний ресурс]. - Режим доступу:[https://www.ereading.club/chapter.php/1006200/27/Oblik\\_i\\_analiz\\_zovnishnoekonomichnoi\\_diyalnosti.html](https://www.ereading.club/chapter.php/1006200/27/Oblik_i_analiz_zovnishnoekonomichnoi_diyalnosti.html)
12. Імпортні стратегії підприємства //Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://studfiles.net/preview/3904143/page:7/>
13. Кобилецький В. Р., Рентабельність. Сутність та показники//Коефіцієнт швидкої ліквідності (Коефіцієнт термінової ліквідності) / В. Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovnik-ekonomichnikh-pokaznikiv/252-koefitsient-shvidkoji-likvidnosti-koefitsient-terminovoji-likvidnosti>
14. Копець Г.Р. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку вітчизняних підприємств на засадах маркетингу та логістики / Г.Р. Копець, Г.В. Рачинська, К.О. Дзюбіна [Електронний ресурс] . – Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29365/1/026\\_168\\_175.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29365/1/026_168_175.pdf).
15. Литвиненко, Ніна Павлівна, автор. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі : підручник / Н.П. Литвиненко, Т.О. Терещенко ; Міністерство освіти і науки України, Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. - Київ : Видавництво "Центр учбової літератури", 2020. - 335 с.
16. Митний кодекс України від 13.03.2012 р.,№ 4495-V. //[Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
17. Міжнародна економіка : навчальний посібник / С.В. Фомішин, А.П. Ру-

- мянцев, О.М. Дудченко, О.Є. Лугінін [та ін.] ; за редакцією С.В. Фомішина.  
- Львів : Новий Світ-2000, 2019. - 444 с.
18. Міністерство економічного розвитку і торгівлі - [Електронний ресурс] -  
Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/>
19. Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. Серія: Економічні науки, 2013.–  
№4/2013. – 555 с.
20. Облік імпорتنих операцій//Поняття імпорتنих операцій// [Електронний  
ресурс]. – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/  
81638/buhgalterskiy\\_oblik\\_ta\\_audit/oblik\\_importnih\\_operatsiy](https://pidruchniki.com/81638/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/oblik_importnih_operatsiy)
21. Основні аспекти формування та оцінки стратегії імпорту на малому  
підприємстві //Стаття// Мостенська Т.Л., Карнаух О.Ю [Електронний  
ресурс]. – Режим доступу:  
<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/732/1/339.pdf>
22. Особливості обліку імпорتنих робіт//Реферат// Гончар В.О., Коденчук  
Є.А.// - 2012 р. [Електронний ресурс] - Режим доступу:  
[http://turboreferat.ru/accounting/oblk-  
tovarv-za-mportnimi-umovami/198765-  
995165-page1.html](http://turboreferat.ru/accounting/oblk-tovarv-za-mportnimi-umovami/198765-995165-page1.html)
23. Офіційний учасник системи публічних закупівель PROZORRO та  
відкритої системи комерційних закупівель RIALTO// Тендери на закупівлю  
поліетиленових труб// - [Електронний ресурс] - Режим доступу:  
<https://zakupki.prom.ua/gov/tenders/>
24. Паливода О.М. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу:  
особливості та проблеми / О.М. Паливода, Ю.А. Теміндарова, Є.В.  
Бондарець //Ефективна економіка// [Електронний ресурс]. – Режим доступу :  
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1370>
25. Рокоча, Віра Володимирівна, автор. Міжнародний бізнес та стратегічні  
зміни : навчальний посібник / В. Рокоча, Б. Одягайло, В. Терехов ;

Університет "КРОК". - Київ : Університет "КРОК", 2019. - 214 с.

26. Савельєв, Євген Васильович, автор. Міжнародна економіка : підручник / Є.В. Савельєв, І.Я. Зварич ; Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : ТНЕУ, 2018. - 423 с.
27. Співпраця з іноземними постачальниками - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://buduysvov.com>
28. Сутність операцій з імпорту товарів, робіт та послуг та їх відображення в бухгалтерському обліку//Облік зовнішньоекономічної діяльності// Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://studbase.com/file/2734/3>
29. Щорічник за 2017 рік // Державна служба статистики України - [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/11/zb\\_seu2017\\_u.pdf](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2018/zb/11/zb_seu2017_u.pdf)
30. Ярмолюк О.М. Управління імпортною діяльністю торговельного підприємства [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [Http://Storage.Library.Opu.Ua/Online/Conference/Tez\\_48/6-50.Pdf](Http://Storage.Library.Opu.Ua/Online/Conference/Tez_48/6-50.Pdf)