

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра світової економіки

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

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

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

Студентки 4 курсу 16 групи,  
спеціальності 292 «Міжнародні економічні  
відносини» освітньої програми  
«Міжнародний бізнес» *підпис*

Терехової Вікторії  
Ігорівни

Науковий керівник  
Кандидат економічних наук  
доцент *підпис*

Гринюк Наталія  
Андріївна

Гарант освітньої програми  
Кандидат економічних наук  
доцент *підпис*

Лежешко Вікторія  
Генадіївна

**Київ 2023**

# Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки  
292 Міжнародні економічні відносини, Міжнародний бізнес

Затверджую

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р

## Завдання

### на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Тереховій Вікторії Ігорівні  
(прізвище, ім'я, по батькові)

#### 1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

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

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

#### 2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

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

*Мета роботи (проекту)* Метою даного дослідження є аналіз кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу з метою виявлення ключових проблем та розробки рекомендацій щодо її розвитку

*Об'єкт дослідження* Об'єктом даного дослідження виступає кредитна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

*Предмет дослідження* Предметом дослідження виступає теоретико-методичні та практичні аспекти здійснення міжнародної діяльності суб'єктом господарювання у контексті кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

#### 4. Перелік графічного матеріалу *Таблиця 1 Перелік факторів оцінки бізнес-середовища*

*Таблиця 2 Таблиця з даними за 2021 рік для обчислення агрегованого показника стану бізнес-середовища країни*

*Таблиця 3 Результати обчислення агрегованого показника стану бізнес-середовища країни*

*Рисунок 2.1 Форми кредитування торговельних підприємств*

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)

1.1 Сутність та теоретичні засади кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Визначення кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Класифікаційні характеристики кредитної стратегії

- Сучасні тенденції розвитку кредитних стратегій у міжнародному бізнесі

1.2 Аналіз діяльності Асоціації ICC Ukraine у контексті кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Опис діяльності Асоціації ICC Ukraine

- Аналіз кредитної стратегії Асоціації ICC Ukraine

- Виявлення ключових проблем та тенденцій у кредитній стратегії Асоціації ICC Ukraine

2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Визначення критеріїв оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Аналіз умов міжнародної економічної діяльності для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Обґрунтування вибору приймаючої країни для розвитку діяльності

2.2 Рекомендації щодо розвитку кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Визначення проблем кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

- Розробка рекомендацій для покращення кредитної стратегії

- Виявлення перспектив розвитку кредитної стратегії

## 7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ п о р т	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	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.02.2023	01.06.2023
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 10.04.2023	08.06.2023
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 20.05.2023	08.06.2023
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 26.05.2023	08.06.2023
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2023	14.06.2023
7	Попередній захист ВКР	30.05.– 10.06.2023	
8	Захист ВКР	За графіком з 13.06.2023	

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

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Гринюк Н. Г. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Керівник освітньої програми Лежєп'юкова В.Г.

\_\_\_\_\_ (прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняв до виконання студент

Терехова В. І. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали, підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота студентки Терехової В.І. виконана згідно затвердженого плану.

Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи студентка Терехова В.І. показала певний рівень теоретичних знань з питань кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

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

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

\_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента

Терехової В.І.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми Лежешькова В.Г.

\_\_\_\_\_  
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри Дугінець Г.В.

\_\_\_\_\_  
(підпис, прізвище, ініціали)

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

## АНОТАЦІЯ

**Терехова В.І. Кредитна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.** *(на матеріалах Асоціації "Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)", м. Київ)*

У роботі проаналізовано кредитну стратегію підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на матеріалах Асоціації "Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)" у м. Києві. Розкрито фактори та основні рушії, а також практичний досвід реалізації стратегій кредитування підрозділів міжнародних підприємств на прикладі передових у своїх галузях.

Досліджено вплив державної політики на привабливість бізнес-середовища України та механізми її підвищення. Обґрунтовано шляхи підвищення привабливості бізнес-середовища та наведено приклади реальних заходів держави, спрямованих на формування іміджу довгострокового стабільного партнера.

**Ключові слова:** міжнародний бізнес, кредитна стратегія, підприємство, ICC Ukraine, кредитування, глобалізація, інвестиції, капітал, регулювання.

## ABSTRACT

**Terekhova, V.I. Credit Strategy of an International Business Enterprise** *(based on the materials of the Ukrainian National Committee of the International Chamber of Commerce (ICC Ukraine), Kyiv).*

This thesis examines the credit strategy of an international business enterprise, drawing upon the materials of the Ukrainian National Committee of the International Chamber of Commerce (ICC Ukraine) in Kyiv. The study analyzes the factors, key drivers, and practical experiences in implementing localization strategies of international companies in their respective industries.

The research explores the influence of governmental policies on the business environment's attractiveness in Ukraine and the mechanisms for enhancing it. It substantiates approaches to increase the business environment's attractiveness and provides examples of real-state measures implemented by the government to establish an image of a reliable long-term partner.

**Keywords:** international company, strategies, subsidiaries, globalization, MNCs, investments, capital, ICC, regulation.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1</b> .....	5
<b>ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ КРЕДИТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ</b> .....	5
<b>1.1 Сутність та теоретичні засади кредитної стратегії підприємства суб'єкта міжнародного бізнесу</b> .....	5
<b>1.2 Аналіз діяльності Асоціації ICC Ukraine у контексті кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу</b> .....	11
<b>Висновок до Розділу 1</b> .....	18
<b>РОЗДІЛ 2</b> .....	20
<b>РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ КРЕДИТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ</b> .....	20
<b>2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу</b> .....	20
<b>2.2 Рекомендації щодо розвитку кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу</b> .....	27
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	35
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	37

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Кредитна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу є одним з ключових елементів успішної міжнародної діяльності. У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на міжнародному ринку, ефективна кредитна стратегія стає важливим фактором для забезпечення сталого розвитку підприємств. Міжнародна діяльність підприємств вимагає значних фінансових ресурсів, які можна забезпечити шляхом залучення кредитів та використання інших фінансових інструментів. Але це також приносить ризики, пов'язані зі зміною валютних курсів, політичними та економічними нестабільностями та іншими факторами. Кредитна стратегія допомагає підприємствам управляти цими ризиками та забезпечувати стабільність фінансового забезпечення міжнародної діяльності. Конкуренція на міжнародному ринку також змушує підприємства зосередитися на розвитку ефективної кредитної стратегії. Здатність ефективно управляти кредитними ресурсами та знаходити оптимальні умови кредитування допомагає зберегти конкурентну перевагу і забезпечити успішне функціонування на міжнародному ринку.

*Мета та завдання дослідження.* Метою даного дослідження є аналіз кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу з метою виявлення ключових проблем та розробки рекомендацій щодо її розвитку. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

1. Визначити сутність та теоретичні засади кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.
2. Класифікувати характеристики кредитної стратегії та проаналізувати сучасні тенденції її розвитку в міжнародному бізнесі.
3. Описати діяльність Асоціації "Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати" (ICC Ukraine) та проаналізувати її кредитну стратегію.
4. Виявити ключові проблеми та тенденції у кредитній стратегії Асоціації ICC Ukraine.



*Об'єкт дослідження.* Об'єктом даного дослідження виступає кредитна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. У дослідженні ми поглибимось у тему стратегічного управління підприємством у контексті залучення позикового капіталу та систематизуємо усю наявну інформацію стосовно об'єкта дослідження.

*Предмет дослідження.* Предметом дослідження виступає теоретико-методичні та практичні аспекти здійснення міжнародної діяльності суб'єктом господарювання у контексті кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

*Практичне значення роботи.* Завдяки результатам дослідження, було винайдено ряд практичних рекомендацій, по вдосконаленню кредитної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу

*Огляд літератури та джерела інформації.* Інформаційне забезпечення на тему даного дослідження доволі обмежена[1,8], оскільки кредитна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу є доволі новим терміном, що потребує додаткового вивчення та більш глибокого огляду. Для дослідження було використано літературу із фінансового менеджменту, а саме «Фінансовий менеджмент» І.А.Бланка[2], підручники зі стратегічного управління підприємствами[3], чисельні статті та монографії за темою кредитування підприємств[6,9,14,16,33], публікації та новини за участю ICC Ukraine[18,19,20], данні із сайту Міністерства Фінансів України[5] та інтернет-ресурси наукових порталів.

У цьому дослідженні буде розглянуто питання сутності кредитної стратегії, класифікаційних характеристик, сучасних тенденцій розвитку, а також буде проаналізовано можливу кредитну стратегію Асоціації ICC Ukraine запропоновану гемблінговій компанії EvoPlay . Результати дослідження дозволять зробити висновки та сформулювати рекомендації щодо розвитку кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ КРЕДИТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

### 1.1 Сутність та теоретичні засади кредитної стратегії підприємства суб'єкта міжнародного бізнесу

«Кредитна стратегія підприємства» доволі рідкісний термін який зустрічається у невеликому переліку літератури і статей на економічну тематику, [1,8,] саме тому кредитна стратегія підприємства буде розглядатися у контексті фінансової стратегії підприємства. Тому для проведення більш детального термінологічного огляду теми ми спочатку визначимось із значеннями, структурою і видами саме фінансової стратегії підприємства.

Стратегічне управління виникло з урахуванням розвитку методології стратегічного планування, яка змушує його сутнісну основу. На відміну від звичайного довгострокового планування, заснованого на концепції екстраполяції сформованих тенденції розвитку, стратегічне планування враховуючи не тільки ці тенденції, а й систему можливості та небезпек розвитку підприємства, виникнення надзвичайної ситуації, здатних змінити сформовані тенденції в майбутньому періоді.

Заснована на новій парадигмі управління розробкою стратегії підприємства базується насамперед чітко ідентифікація об'єктів цього управління. З позиції стратегічного менеджменту виділяються звичайна три основні групи об'єктів стратегічного управління – підприємства загалом, стратегічна зона господарювання та стратегічна господарська одиниця.

Підприємство як об'єкт стратегічного управління є відкритою комплексною системою, що інтегрує всі напрямки та форми господарської діяльності різних структурних його підрозділів. [3,с.16-17]

Фінансова стратегія підприємства – це сукупність заходів щодо ефективного управління процесами залучення, розподілу та використання фінансових ресурсів суб'єктів господарювання, спрямованих на таку організацію фінансових відносин підприємства з контрагентами, яка дозволяє досягти встановлених цілей, насамперед - забезпечення зростання його ринкової вартості. Фінансова стратегія встановлює об'єкти, процеси, учасників її формування і реалізації, механізми, що забезпечують досягнення цілей у рамках заданих обмежень, і через фінансові ресурси відіграє роль засобу координації інших функціональних стратегій.

Існують декілька типів фінансових стратегій, таких як стратегія прискореного (інтенсивного) зростання потенціалу підприємства, стратегія обмеженого зростання потенціалу підприємства, стратегія скорочення[21]. Кожна із цих стратегій застосовується підприємствами для оптимізації фінансового стану бізнесу.

Динамічність факторів зовнішнього середовища спричиняє зміну й внутрішнього середовища підприємства. Це відображається на функціонуванні фінансового механізму управління підприємством. Тому в процесі діяльності підприємства необхідно корегувати параметри складових фінансової стратегії : стратегії формування фінансових ресурсів, інвестиційної стратегії, стратегії забезпечення фінансової безпеки, структурної стратегії, податкової стратегії, кредитної стратегії. Ці стратегії є основними компонентами фінансової стратегії. [1,с.107-108]

Кредитна стратегія включає в себе оцінку обсягу фінансування із зовнішніх джерел, вибір ефективних фінансових інструментів, аналіз та обґрунтування джерел фінансування, виведення цінних паперів на фондовий ринок, виявлення та хеджування кредитних ризиків[1,с.107]. Кредитна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу має декілька класифікаційних характеристик, які дозволяють систематизувати підходи та підкреслити основні аспекти

стратегічного управління кредитними ресурсами. Основні класифікаційні характеристики кредитної стратегії включають такі аспекти:

Оцінка обсягу фінансування із зовнішніх джерел: Першим кроком у розробці кредитної стратегії є оцінка потреб підприємства у фінансуванні та визначення обсягу ресурсів, які необхідно залучити зовнішніми джерелами. Це може включати оцінку поточних та майбутніх інвестиційних проектів, розрахунок робочого капіталу та інших фінансових потреб підприємства.

Вибір ефективних фінансових інструментів: На основі оцінки потреб у фінансуванні підприємство повинно визначити найефективніші фінансові інструменти для отримання ресурсів. Це можуть бути банківські кредити, випуск облігацій, приватне розміщення акцій або інші форми фінансування. Вибір залежить від багатьох факторів, таких як стан ринку капіталу, ставки відсотків, ризикові упередження та інші.

Аналіз та обґрунтування джерел фінансування: У цьому етапі підприємство аналізує доступні джерела фінансування і вибирає найбільш придатні для своїх потреб. Під час аналізу враховуються такі фактори, як ставки відсотків, умови позики, ризики та умови погашення кредитів.

Виведення цінних паперів на фондовий ринок: Якщо підприємство вирішує залучити фінансування через розміщення цінних паперів на фондовому ринку, це вимагає ретельного планування та виконання всіх необхідних юридичних, фінансових і організаційних процедур. Підприємство повинно врахувати вимоги регуляторних органів та інвесторів, провести маркетингову кампанію для залучення інвесторів та забезпечити правильну оцінку ціни емісії.

Виявлення та хеджування кредитних ризиків: Кредитна стратегія також повинна включати виявлення та управління кредитними ризиками. Це включає оцінку кредитоспроможності позичальників, контроль за дотриманням умов кредитних угод, моніторинг заборгованості та розробку стратегій хеджування ризиків, таких як використання деривативів або страхування.

При залученні кредитних коштів основна ціль підприємства – це максимізація економічної вигоди від впровадження проекту та мінімізація вартості залучення коштів. Фінансовий інтерес банку виражається в отриманні максимального кредитного доходу, який залежить від кредитної ставки, схеми погашення та тривалості кредиту. Тоді задача побудови схеми фінансування інвестиційного проекту із залученням банківського кредиту полягає у виборі такого набору кредитів, який дозволить максимізувати прибуток підприємства від впровадження даного проекту за рахунок зменшення витрат на залучення банківських кредитів. [6, с.127-128]

В залежності від співвідношення рівнів прибутковості та ризику виділяються три типи кредитної стратегії підприємства по відношенню до покупців продукції : консервативна, помірна і агресивна.

*Консервативна кредитна стратегія* підприємства забезпечує мінімізацію кредитного ризику. При здійсненні даної стратегії підприємство не прагне одержувати високі додаткові прибутки за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції. Механізмами реалізації консервативної кредитної стратегії є:

- значне скорочення кола покупців продукції в кредит за рахунок груп підвищеного ризику;
- мінімізація термінів надання кредиту і його розміру;
- ускладнення умов надання кредиту і підвищення його вартості;
- застосування жорстких процедур інкасації дебіторської заборгованості.

Консервативна кредитна стратегія негативно впливає на зростання обсягів операційної діяльності підприємства і формування стабільних комерційних зв'язків. Позитивними наслідками консервативної кредитної стратегії є забезпечення стабільного рівня платоспроможності підприємства, підвищення рентабельності оборотних активів і капіталу.

*Помірна кредитна стратегія* характеризує типові умови її здійснення у відповідності з прийнятою комерційною і фінансовою практикою. В межах

помірної стратегії підприємство орієнтується на середній рівень кредитного ризику при продажу продукції з відстрочкою платежу.

Завданням *агресивної кредитної стратегії* підприємства є максимізація додаткового прибутку за рахунок розширення обсягів реалізації продукції в кредит. При цьому високий рівень кредитного ризику, що супроводжує угоди, не береться до уваги.

Механізми реалізації агресивної кредитної стратегії:

- поширення кредиту на більш ризиковані групи покупців продукції;
- збільшення періоду надання кредиту і його розмірів;
- зменшення вартості кредиту до мінімально допустимих розмірів;
- надання покупцям можливості пролонгування кредиту.

Агресивна кредитна стратегія забезпечує зростання обсягів операційної діяльності підприємства, формування стійких комерційних зв'язків. Її негативними наслідками є загроза зниження рівня платоспроможності підприємства, зростання витрат на повернення боргів, падіння рентабельності оборотних активів і капіталу.

*На процес вибору типу кредитної стратегії підприємства впливають наступні фактори:*

- рівень, структура і динаміка дебіторської заборгованості підприємства;
- фінансові можливості підприємства щодо спрямування ресурсів у дебіторську заборгованість;
- фінансові можливості, рівень кредитоспроможності, репутація, результативність господарської діяльності покупців;
- кон'юнктура галузевого ринку, динаміка попиту на продукцію підприємства;
- рівень відсоткової ставки по банківському кредиту;
- темпи інфляції;
- правові умови, поширена практика і можливості підприємства щодо стягнення дебіторської заборгованості;

- відношення власників і менеджерів підприємства до рівня допустимого ризику в процесі здійснення господарської діяльності. [8]

Сучасні тенденції розвитку кредитних стратегій у міжнародному бізнесі відображають значні зміни та інновації, які відбуваються в цій сфері. Підприємства-суб'єкти міжнародного бізнесу активно вдосконалюють свої кредитні стратегії, щоб відповідати сучасним викликам та вимогам фінансового середовища.

Однією з основних тенденцій є розширення джерел кредитування. Підприємства шукають нові альтернативні джерела кредитування[9], які доповнюють традиційні банківські кредитори. Наприклад, з'явилися криптовалютні платформи та фінансові технології, що надають можливість отримати фінансування через альтернативні канали[10]. Підприємства також використовують інструменти, такі як венчурний капітал[11] та краудфандинг, [12] для залучення капіталу.

Іншою важливою тенденцією є управління ризиками. Зростання глобальних ризиків та нестабільності вимагає від підприємств удосконалення кредитних стратегій з фокусом на управлінні ризиками. Підприємства розробляють механізми зниження кредитного ризику, такі як захист від валютних коливань, страхування кредитів[13] та установлення вимог до фінансової стійкості контрагентів.

Третьою тенденцією є зростання уваги до екологічної стійкості. Підприємства все більше звертають увагу на екологічні проблеми та впроваджують екологічно-орієнтовані кредитні стратегії[14]. Це означає, що при прийнятті кредитних рішень надається перевага проектам з низьким вуглецевим викидом, використовуються кредитні умови, спрямовані на підтримку сталого розвитку та екологічної відповідальності.

Крім того, цифрові технології мають значний вплив на кредитні стратегії підприємств. Автоматизація процесів кредитування[15], використання штучного

інтелекту[16] та аналізу даних допомагають покращити кредитний аналіз, ризик-управління та прийняття кредитних рішень.

За останній час, з'явилися також стратегії соціального фінансування, які знаходять все більше застосування в міжнародному бізнесі. Соціально-орієнтовані підприємства залучають соціальне фінансування шляхом розвитку кредитних стратегій, спрямованих на досягнення соціальних цілей. Це можуть бути кредити з низькими процентними ставками або спеціальні фонди та програми фінансування, спрямовані на підтримку соціальних ініціатив та проектів[17].

## **1.2 Аналіз діяльності Асоціації ICC Ukraine у контексті кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу**

Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) — перший національний комітет на території країни. Створений у 1998 році, і сьогодні об'єднує національні підприємства та компанії-нерезиденти, які представляють великий та середній бізнес. ICC Ukraine — єдина організація, яка отримала статус спостерігача при ООН відповідно до Рішення 71 сесії Генеральної Асамблеї ООН[18].

Український національний комітет Міжнародної торгової палати створено як недержавна неприбуткова юридична особа. Комітет об'єднує юридичні особи та об'єднання юридичних осіб та підприємців, для постійної координації їх господарської діяльності, для представлення, задоволення і захисту їх правових та економічних інтересів, через об'єднання їх майнових ресурсів та організаційних можливостей. Метою створення є сприяння розвитку вільного міжнародного обігу товарів, послуг, інтелектуальної власності та інвестиційного капіталу, розвитку національної економіки та її інтеграції у світову господарську систему, збільшенню експорту товарів і послуг українських виробників, формуванню сучасних промислової, фінансової, торговельної інфраструктур, створенню



сприятливих умов для конкурентної підприємницької діяльності, розвитку усіх видів підприємництва та становленню високого рівня професіоналізму, справедливості й чесності у національних і міжнародних ділових відносинах. Основними завданнями Комітету в області налагодження зовнішньоекономічної діяльності національних економіко-виробничих систем є консультації з питань комерційної діяльності та управління; дослідження ринку та вивчення суспільної думки; дослідження та розробки в галузі гуманітарних та суспільних наук; міжнародні відносини, регулювання зовнішньої торгівлі, міжнародної фінансової та технічної співпраці; навчання дорослих та інші види освіти у Школі бізнесу УНК МТП, яка є структурним підрозділом УНК МТП; книговидавнича справа та сприяння видавництву та розповсюдженню публікацій Міжнародної Торгової Палати; координація діяльності Учасників Комітету, організація взаємовигідної співпраці та справедливого приватного врегулювання конфліктів і суперечностей між ними у постійно діючому Третейському суді при УНК МТП, який є структурним підрозділом УНК МТП; представлення своїх Учасників під егідою МТП як в Україні, так і за її межами, і представництво їх інтересів економічного спрямування перед третіми особами, включаючи МТП; підтримання постійних зв'язків із Штаб-квартирою Міжнародної Торгової Палати у м. Парижі (Франція), підрозділами й іншими структурами МТП; популяризація в Україні економіко-політичного курсу МТП, її експертних оцінок, пропозицій, правил, послуг, інших інструментів удосконалення економічної (підприємницької) діяльності, сприяння їх творчому запозиченню та реалізації в національних інтересах; відродження традицій благодійництва та участь у формуванні гуманітарної політики України. Український національний комітет міжнародної торгової палати у 2014 році розробив проект Концепції збільшення експорту та страхування Українських товарів відповідно до якої повідомлялося про необхідність орієнтації на країни Африканського континенту та Аргентину. Згідно з проектом Концепції перспективними напрямками співробітництва є саме ці країни, налагодження зовнішньоекономічних зв'язків з якими, дозволить Українським підприємствам

збільшити обсяг експорту. На офіційному сайті розміщено інформацію про основні проекти, які спрямовані на допомогу національним підприємствам. Серед таких проектів програми для бізнесу: «Партнерство країн» – сприяння у розвитку зовнішньоекономічної діяльності через мережу партнерів у 90 країнах світу; «Єдине вікно-локальне рішення» – спрощення процедур міжнародної торгівлі; «BASCAP» – «Бізнес проти контрафактної продукції та піратства» – захист прав інтелектуальної власності[34]. Якщо аналізувати дієвість цих проектів, то побачимо, що на даний момент функціонує проект «BASCAP», було налагоджено дипломатичний зв'язок з КНР. В результаті чого існує певний набір документів, що полегшує документальне оформлення співробітництва. Тож вибір обмежився на одній країні. Щодо другого проекту «Єдине вікно-локальне рішення», було запропоновано створення єдиної платформи, для полегшення взаємодії бізнесу з державою та з інвесторами. Проте реальних результатів ще не отримано. А стосовно другого проекту, взагалі немає ніяких результатів, навіть проектів чи пропозицій.

Щодо послуг які надає Український національний комітет міжнародної торгової палати (ICC Ukraine), можна відзначити такі основні. Відкриття нових ринків – пошук бізнес-партнерів у мережі Міжнародної торгової палати; організація двосторонніх зустрічей між бізнес-партнерами і подій в Україні та за кордоном. Консультації щодо постачальників послуг (включають юридичну допомогу, дослідження ринку, страхові, логістичні послуги, тощо); аналіз поточної структури галузі та обсягів торгівлі в межах ЄС – Україна; організація участі у галузевих бізнес-заходах та у виставках. Консалтинг – супровід інвестиційних проектів на регіональному та галузевому рівнях; сприяння відкриттю українського підприємства за кордоном; юридичний супровід: забезпечується консультантами – партнерськими компаніями, які є лідерами ринку; розробка та впровадження складних технічних проектів та бізнес-планів; надання експертних висновків/інформаційно-аналітичних довідок щодо виробників продукції/послуг; галузевий консалтинг з проблемних питань;

маркетингові дослідження внутрішнього та іноземних ринків; супровід транспортування та розмитнення вантажів. Інформаційна підтримка та реклама - використання бренду ICC Ukraine з метою просування бренду партнера; розміщення рекламної інформації про партнера на сайті ICC Ukraine; розміщення новин та анонсів про публічні виступи та події, організовані партнером у розділах: «Новини», «Події» на сайті[18]; здійснення щотижневої розсилки буклетів по базі Комітету із інформацією про подію, послуги, товари партнера; розміщення рекламної інформації у періодичних виданнях Комітету; організація брифінгів, прес-конференцій, круглих столів за участю засобів масової інформації; планування, організація та проведення PR-кампаній та PRзаходів; участь у публічних заходах (круглих столах, прес-конференціях, конференціях, бізнес-форумах), що організують та проводять ICC Ukraine та партнери). Візова підтримка - послуга доступна лише для співробітників компаній-членів палати, які бажають отримати бізнес-візу, в рамках членського пакету. Окрім цього на сайті пропонується перелік послуг для господарюючих суб'єктів. Вони зібрані у наступні групи: маркетингові послуги, послуги із налагодження бізнес-комунікацій, інформаційні та навчальні послуги, інструменти торгового фінансування, безпека бізнесу. До маркетингових послуг віднесено інформаційний супровід бізнесу за кордоном, експертне чи оціночне вивчення ділових партнерів і конкурентів в Україні та за кордоном, маркетингові дослідження, аналітичні дослідження, аналіз ефективності бізнесу, розробка конкурентної стратегії та інше. Послуги із налагодження бізнес-комунікацій включають у себе проведення спеціалізованих галузевих бізнес-заходів, візова підтримка, інформаційна підтримка. До інформаційних та навчальних послуг входить розповсюдження видань міжнародної торгової палати та членів її українського комітету, проведення тренінгів та навчальних семінарів. До надання інструментів торгового фінансування віднесено операції з документацією, торгове фінансування, банківські гарантії. Безпека бізнесу забезпечується за допомогою

аналізу системи безпеки, розробки концепції політики безпеки економіко-виробничої системи. [33, с.7-9]

Загалом, Асоціація ICC Ukraine є активним гравцем у розвитку міжнародної торгівлі та бізнесу в Україні, працюючи на користь своїх членів та сприяючи зміцненню бізнес-спільноти країни. Вона сприяє створенню сприятливих умов для бізнесу, розвитку міжнародного співробітництва та реалізації інноваційних проектів.

Крім того, ICC Ukraine активно презентує стан умов ведення бізнесу в Україні під час зовнішньої підприємницької діяльності. Це включає участь в міжнародних конференціях, виставках та інших заходах, де представники ICC Ukraine можуть виступати з експертними доповідями та презентаціями, розповідаючи про перспективи та можливості для бізнесу в Україні. Наприклад, цього року було проведено багато наукових конференцій на базах різних університетів. Найбільш близькими до теми Кредитої стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу є такі конференції: Міжнародна науковопрактична конференція «Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансовокредитних та облікових систем» ( 19 травня, м. Харків), V Всеукраїнська науковопрактична інтернетконференція «Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектора економіки і села» ( 1 червня, м. Дубляни) [34,с.95,369]

ICC Ukraine – це перша Асоціація підприємств в Україні, яка у 2008 році здобула світове визнання статус “Investor in People” організації, що означає впровадження кращих практик організаційного розвитку та управління[20]. Асоціація ICC Ukraine не має впроваджену кредитну стратегію, яка відображає її підхід до надання кредитів та фінансового управління в контексті міжнародного бізнесу. Саме тому ми можемо сформулювати гіпотетичну стратегію для суб'єкта-підприємства міжнародного бізнесу, таким суб'єктом слугуватиме компанія EvoPlay.

EvoPlay Entertainment є українською ІТ-компанією, яка спеціалізується на розробці інноваційних рішень у галузі онлайн-геймінгу. Заснована в 2014 році, компанія відома своїми унікальними відео-слотами та високоякісними ігровими продуктами. Використовуючи передові технології, такі як 3D-графіка та віртуальна реальність, EvoPlay створює захоплюючі геймплеї, що пропонують захоплюючий досвід гравцям. Компанія має великий портфель ігор, які охоплюють різні тематики та надають високу якість графіки та захоплюючі функції. EvoPlay співпрацює з клієнтами по всьому світу, надаючи готові рішення для онлайн-казино та ігрових платформ. Компанія продовжує активно розширюватися на ринку та впроваджувати інновації у галузі геймінгу[36].

Однією з головних цілей компанії, після повномасштабного нападу РФ на Україну, став вибір приймаючої країни для відкриття нового філіалу EvoPlay. «Нам потрібна була локація, де ми можемо стабільно набирати кадри й нам не потрібно їх релоціювати в різні точки», — заявляв у червневому інтерв'ю ССО EvoPlay Володимир Малакчі[37]. Асоціація може запропонувати наступну гіпотетичну кредитну стратегію для ІТ-компанії EvoPlay підприємства-суб'єкту міжнародного бізнесу:

#### 1. Оцінка фінансових потреб підприємства:

Асоціація має провести детальний аналіз фінансових потреб підприємства-суб'єкту міжнародного бізнесу. Це включає визначення обсягу фінансування, необхідного для розвитку міжнародних операцій, встановлення нових міжнародних партнерств або розширення наявних.

#### 2. Вибір оптимального джерела фінансування:

Асоціація повинна допомогти підприємству-суб'єкту міжнародного бізнесу вибрати найоптимальніше джерело фінансування. Це можуть бути комерційні банки, міжнародні фінансові установи, венчурні капіталовкладення або державні програми фінансування міжнародних проектів.

#### 3. Аналіз та обґрунтування кредитних ризиків:

Асоціація повинна провести аналіз кредитних ризиків, пов'язаних з фінансуванням міжнародних операцій підприємства-суб'єкта. Вона повинна визначити методи та інструменти для зниження ризиків, такі як страхування кредитного ризику, гарантії платежів або використання фінансових похідних інструментів для хеджування валютних ризиків.

#### 4. Оптимізація витрат на міжнародні перекази та валютні операції:

Асоціація може надати консультації та рекомендації щодо оптимізації витрат на міжнародні перекази та валютні операції. Це може включати використання спеціалізованих платіжних систем, вибір найвигідніших курсів обміну валют та мінімізацію комісійних витрат.

#### 5. Сприяння у встановленні міжнародних партнерств:

Асоціація може допомогти підприємству-суб'єкту міжнародного бізнесу у встановленні міжнародних партнерств та контактів з іншими компаніями. Це може забезпечити доступ до нових ринків, обмін технологіями та ноу-хау, а також сприяти розвитку міжнародних проектів.

Ця гіпотетична кредитна стратегія спрямована на підтримку міжнародних бізнес-операцій EvoPlay та мінімізацію фінансових ризиків, пов'язаних з такими операціями. Конкретні деталі і кроки будуть визначатися відповідно до потреб та характеру міжнародної діяльності підприємства-суб'єкта.

Протягом аналізу кредитної стратегії ICC Ukraine можна виявити кілька можливих ключових проблем та тенденцій:

1. Геополітичні ризики: Зміни у геополітичному середовищі, такі як політичні конфлікти, торгові війни, санкції та політична нестабільність, можуть створювати ризики для міжнародних бізнес-операцій. Підприємства повинні бути готові до таких ризиків і розробити стратегії для їх зменшення.

2. Технологічний розвиток: Швидкий технологічний прогрес, зокрема в галузі цифрових технологій, штучного інтелекту, Інтернету речей та автоматизації, впливає на міжнародні бізнес-операції. Підприємства повинні бути

в курсі останніх технологічних тенденцій і розробити стратегії для їх впровадження з метою збільшення конкурентоспроможності.

3. Економічна нестабільність: Варіації валютних курсів, зміни в світових економічних умовах, фінансова криза та інші економічні фактори можуть впливати на міжнародні бізнес-операції. Підприємства повинні уважно аналізувати економічну ситуацію та приймати обґрунтовані фінансові рішення.

4. Конкуренція на міжнародному ринку: Зростання конкуренції на міжнародному ринку може ускладнювати залучення клієнтів і розширення бізнесу. Підприємства повинні розробляти ефективні маркетингові стратегії та інноваційні підходи для відмінності від конкурентів.

5. Суспільна відповідальність: Зростаюча увага до суспільної відповідальності та сталий розвиток ставлять перед підприємствами вимоги щодо екологічної сталості, соціальної відповідальності та етичного бізнесу. Підприємства повинні враховувати ці чинники при розробці своїх міжнародних стратегій.

Ці проблеми та тенденції є лише загальними орієнтирами, і кожне конкретне підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу повинно провести свій власний аналіз, щоб ідентифікувати специфічні проблеми та тенденції, які можуть впливати на його діяльність.

### **Висновок до Розділу 1**

У даному розділі проведено теоретичний та аналітичний аналіз кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу з урахуванням діяльності Асоціації ICC Ukraine. Визначено сутність та теоретичні засади кредитної стратегії, яка охоплює планування, розробку та впровадження стратегічних кредитних рішень. Також розглянуто класифікаційні характеристики кредитної стратегії, які допомагають систематизувати та розуміти різні аспекти стратегічного кредитування.

У контексті діяльності Асоціації ICC Ukraine була проведена аналіз їхньої гіпотетичної кредитної стратегії. Виявлено, що Асоціація ICC Ukraine

зосереджується на консультуванні та допомозі підприємствам, які займаються міжнародним бізнесом. Вони розглядають різні кредитні продукти та послуги, спрямовані на підтримку та розвиток міжнародної торгівлі.

Проте, в ході аналізу були виявлені деякі можливі ключові проблеми та тенденції у кредитній стратегії Асоціації ICC Ukraine.

Отже, для подальшого успіху та конкурентоспроможності підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу, Асоціація ICC Ukraine може звернути увагу на вдосконалення ризикового менеджменту, адаптацію до змін в регуляторному середовищі, розробку конкурентних переваг та використання цифрових технологій для покращення процесів кредитування.





## РОЗДІЛ 2

### РЕКОМЕНДАЦІ ЩОДО РОЗВИТКУ КРЕДИТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

#### 2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу є важливим інструментом для підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу при виборі потенційних ринків та стратегій розвитку. Створення сприятливого середовища сприяє залученню іноземних інвестицій, підвищенню конкурентоспроможності підприємств та сприяє їхньому успіху на глобальній арені.

Міжнародна Торгівельна Палата (ICC) виступає як важливе джерело інформації та експертного супроводу для підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу. [18] ICC Ukraine, як офіційне представництво ICC в Україні, надає компаніям доступ до цінної інформації про бізнес-середовище в різних країнах. Це включає аналіз законодавства, ринкових умов, регуляторних політик, торговельних угод та інших аспектів, які впливають на успішність міжнародної підприємницької діяльності.

Визначення критеріїв оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу включає аналіз різних аспектів, що впливають на успішну діяльність підприємства в міжнародному контексті. Оцінка сприятливості середовища допомагає підприємству визначити, наскільки сприятливі умови та фактори впливають на його діяльність та розвиток на міжнародному ринку. Нижче розпишу у таблиці (Табл.1) детальніше критерії, які можуть бути використані для оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу:

**Таблиця 1**  
**Перелік факторів оцінки бізнес-середовища**

Критерії оцінки сприятливості середовища	Складові
Політичне середовище	- Політична стабільність
	- Рівень корупції
	- Ефективність владних структур
	- Законодавство та податкова політика
Економічне середовище	- ВВП
	- Інфляція
	- Безробіття
	- Рівень життя
	- Торговий баланс
Соціокультурне середовище	- Менталітет та культурні особливості
	- Мова та комунікаційні звички
	- Соціальна структура
	- Споживчі звичаї
Юридичне середовище	- Правова система
	- Законодавство про захист прав власності
	- Дотримання контрактних зобов'язань
	- Законодавство про інтелектуальну власність
Технологічне середовище	- Рівень технологічного розвитку
	- Інноваційність
	- Інфраструктура

	- Дослідницькі розробки
	- Відносини з іншими країнами
Геополітичне середовище	- Географічне розташування
	- Участь у міжнародних організаціях
	- Торговельні угоди та санкції

*Джерело: виконано автором*

В контексті дослідження кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу, вибір приймаючої країни є критичним етапом. Правильний вибір країни, де підприємство буде здійснювати свою діяльність, має вирішальний вплив на його кредитну стратегію, фінансовий успіх та здатність отримувати необхідні фінансові ресурси.

Одним із ключових критеріїв вибору приймаючої країни є рівень розвитку її фінансової системи та доступність кредитних ресурсів. Підприємство має аналізувати стан банківської системи, наявність кредитних установ, рівень банківської конкуренції та стабільність фінансового сектору в обраній країні.

Також важливим фактором є політична та економічна стабільність приймаючої країни. Підприємство повинно оцінювати політичну ситуацію, рівень правової захищеності бізнесу, наявність інвестиційних заходів та підтримки з боку уряду, а також ризики політичних змін, які можуть вплинути на фінансову стабільність підприємства.

Дослідження кредитної стратегії також передбачає оцінку ринкової кон'юнктури в обраній країні. Підприємство має вивчати розмір та динаміку ринку, конкурентний середовище, торговельні угоди та можливості експорту та імпорту, що може вплинути на його кредитну стратегію та можливість отримання фінансової підтримки.

Дослідження кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу вимагає уважного вибору приймаючої країни, що відповідає вашим конкретним цілям і потребам. Залежно від цих факторів, ось кілька прикладів країн, які варто розглянути:

- ✓ Сполучені Штати Америки (США): Великий ринок, розвинута фінансова система, доступ до кредитних ресурсів, стабільне бізнес-середовище.
- ✓ Швейцарія: Фінансова стабільність, низький рівень корупції, розвинута інфраструктура, доступ до кредитів.
- ✓ Сінгапур: Відкритість до міжнародних інвестицій, ефективний уряд, технологічний розвиток, легкий доступ до фінансових ресурсів.
- ✓ Нідерланди: Розвинена інфраструктура, сприятливе податкове середовище, економічна свобода, доступ до фінансових послуг.

Для аналізу бізнес-середовища цих країн ми будемо використовувати індексний метод обчислення. Він ґрунтується на узагальненні результатів експертно-аналітичних досліджень міжнародних економічних процесів.

Було зібрано усі данні які можуть нам знадобитись у дослідженні і розкритті основних тенденцій потенційних приймаючих країн (Табл.2), використовуючи офіційні статистичні данні. [29,30,31,32]

Таблиця 2

Таблиця з даними за 2021 рік для обчислення агрегованого показника стану бізнес-середовища країни

	Індекс глобалізації KOF	Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom)	Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index)	Індекс людського розвитку (Human Development Index)
Сполучені Штати Америки	82,28	70,6	61,8	92,1
Швейцарія	90,45	83,8	64,6	96,2
Сінгапур	83,47	83,9	57,3	93,9

Нідерланди	90,91	78	58	94,1
------------	-------	----	----	------

*Джерело: виконано автором*

Для розрахунку агрегованого показника стану бізнес-середовища Швейцарії на основі вказаних індексів (Індекс глобалізації КОФ, Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom), Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index), Індекс людського розвитку (Human Development Index)), можна скористатися середньоарифметичним методом.

Таким чином ми отримуємо наступні значення (Табл.3):

*Таблиця 3*

*Результати обчислення агрегованого показника стану бізнес-середовища країни*

	Агрегований показник стану бізнес-середовища країни
Сполучені Штати Америки	76,6947937
Швейцарія	83,76281967
Сінгапур	79,64132919
Нідерланди	80,25162354

*Джерело: виконано автором*

Беручи до уваги обчислення можна прийти до висновку що агрегований показник стану бізнес-середовища Швейцарії найвищий, отже Швейцарія є найкращою приймаючою країною для розвинення кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Економіка Швейцарії – одна з найстійкіших економік у світі. Її політика тривалої грошової безпеки і політичної стабільності зробила Швейцарію безпечною гаванню для інвесторів, створюючи економіку, яка зростає більше і більше залежно від стійкого потоку іноземних інвестицій. Через невелику територію країни і високу трудову спеціалізацію, промисловість і торгівля –ключі до швейцарського економічного розвитку. [22]

За результатами 2021 року Швейцарія посіла 7-ме місце за обсягами двосторонньої торгівлі товарами між Україною та країнами Європи з питомою вагою 4,26% від загального обсягу торгівлі. Більш того, за результатами 2021 року обсяг торгівлі послугами між Україною та Швейцарією склав 1469,5 млн дол. США, що на 47,6% більше обсягу торгівлі послугами за відповідний період 2020 року, і має тенденцію до зростання. [23]

Швейцарія є привабливою приймаючою країною для кредитної стратегії підприємства міжнародного бізнесу з ряду причин. Основні висновки щодо вибору Швейцарії базуються на статистичних даних щодо зовнішньоторговельних відносин України з цією країною, політичного та соціально-економічного стану країни та аналізу ринкової кон'юнктури. [23,24]

Швейцарія має стабільну економіку і високий рівень фінансової стабільності. Країна славиться своєю низькою інфляцією, надійними фінансовими установами та ефективною системою регулювання[25]. Це створює сприятливі умови для розвитку бізнесу та інвестицій.

Швейцарія також відома своєю високою якістю інфраструктури. Країна має розвинуту транспортну систему, сучасні комунікаційні засоби та надійне енергетичне забезпечення. Це допомагає підприємствам забезпечувати ефективну поставку товарів і послуг [26].

Швейцарія володіє стабільним політичним середовищем і низьким рівнем корупції. Країна має ефективну систему правосуддя, що забезпечує захист прав інвесторів. Це важливий фактор для підприємств, які шукають стабільне та надійне правове середовище для своїх операцій[27].

Швейцарська податкова система вважається однією з найбільш прогресивних у всьому світі. Особливо цінна для зарубіжних підприємців наявність угоди щодо скасування подвійного оподаткування з багатьма країнами. Це значно полегшує фінансово ведення бізнесу в Швейцарії[38].

Швейцарія також відома своїм високим рівнем інноваційності та дослідницько-розвідувальної діяльності. Країна інвестує значні кошти в наукові дослідження та розвиток нових технологій. Це створює сприятливі умови для підприємств, які прагнуть впроваджувати передові інновації в своїх галузях[28].

Більш того, саме сфера інформаційних технологій у Швейцарії є однією із самих прибуткових[38]. Враховуючи позитивний досвід українських ІТ-компаній, які вже мають філії у Швейцарії, таких як Luxoft (більше 3000 співробітників в Україні, головний офіс в Швейцарії) [40] та ELEKS (більше 2000 працівників в Україні, відкрили офіс у Швейцарії у 2021 році) [39] можна сказати, що для вітчизняних компаній ІТ-сектору у Швейцарії сформований доволі позитивний бізнес-клімат.

В Швейцарії існують програми допомоги малому та середньому бізнесу, загальною сумою близько 40 мільярдів франків. Передбачено два типи кредитних програм.

Перший – безвідсотковий кредит розміром до 500 тисяч франків. Заповнення заявки займає 5 хвилин, а нарахування коштів відбувається протягом 30 хвилин.

Другий тип кредитів – розміром до 20 млн франків під 0,5%. Якщо перший тип кредитів покривається державною гарантією на 100%, то другий – на 85%. Решта 15% ризику бере на себе банк.

В Швейцарії діє досить багато банків, близько 30 і багато з них пропонують кредиту для бізнесу[41].

Офіс у Швейцарії відкриває доступ до роботи з європейськими клієнтами, але це не єдина перевага країни. Наприклад, для компаній і плюсом стане наявність угод про взаємне визнання процедур контролю якості з низкою інших

країн - завдяки їм компанії не доведеться зайвий раз тестувати свій продукт і отримувати відповідні ліцензії для його продажу.

Резиденти України, завдяки міжнародному договору нашої держави з більшістю з країн Європи, можуть уникнути збільшеного податкового навантаження. Звільнення стосується всіх країн ЄС, у тому числі й Швейцарії[42].

Вибір Швейцарії як приймаючої країни для кредитної стратегії підприємства міжнародного бізнесу є обґрунтованим з огляду на її фінансову стабільність, розвинену інфраструктуру, стабільне політичне середовище, високий рівень інноваційності та дослідницько-розвідувальної діяльності.

## **2.2 Рекомендації щодо розвитку кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу**

Визначення проблем кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу є важливим етапом аналізу і планування фінансових дій компанії. Підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу зіштовхується з рядом проблем, пов'язаних з отриманням та управлінням кредитними ресурсами для забезпечення своєї діяльності на міжнародних ринках. Нижче розглянуто деякі з ключових проблем, які можуть виникнути в контексті кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу:

✓ Доступ до фінансових ресурсів: Однією з основних проблем є забезпечення достатнього фінансування для реалізації міжнародних проектів та розширення бізнесу. Підприємство може зіштовхнутися з обмеженими можливостями отримання кредитів або інвестицій з боку банків, інвесторів чи фінансових установ.

✓ Вартість кредитних ресурсів: Вартість отримання кредиту або інших фінансових ресурсів є ще однією важливою проблемою. Високі відсоткові ставки або інші фінансові витрати можуть вплинути на загальну



конкурентоспроможність підприємства та його здатність повернути кредити.

✓ Ризик валютних коливань: Підприємства, що здійснюють міжнародні операції, стикаються з ризиком валютних коливань. Зміни валютних курсів можуть негативно вплинути на вартість позик, забезпечених іноземною валютою, та збитки від переводу валют.

✓ Кредитний ризик: Існує ризик неповернення кредиту або невиконання фінансових зобов'язань підприємством. Підприємство повинно оцінювати кредитний ризик у зв'язку з партнерами, банками або фінансовими установами, з якими воно співпрацює, і приймати відповідні заходи для його зменшення.

✓ Регуляторні обмеження: Підприємства, які здійснюють діяльність на міжнародному рівні, повинні враховувати різноманітні регуляторні обмеження, які можуть вплинути на їх кредитну стратегію. Це можуть бути правила і обмеження, встановлені національними або міжнародними організаціями, податкові аспекти, тарифні бар'єри тощо.

Розуміння цих проблем допоможе підприємству-суб'єкту міжнародного бізнесу розробити ефективну кредитну стратегію, яка враховуватиме ризики, вартість капіталу, доступ до фінансових ресурсів та регуляторні вимоги.

Помірна кредитна стратегія може бути підходящим варіантом для підприємства у галузі інформаційних технологій. Помірна стратегія дозволяє підприємству збалансувати погашення кредиту з ризиком та потенційними перевагами.

Орієнтація на середній рівень кредитного ризику при продажу продукції з відстрочкою платежу дає можливість підприємству залучати клієнтів, які не можуть сплатити повну вартість товару одразу, але мають достатню платоспроможність для відстроченого погашення. Застосування помірної кредитної стратегії дозволить підприємству забезпечити певну гнучкість у відносинах з клієнтами, не втрачаючи контролю над ризиками. Вона може

сприяти розширенню ринкової бази, збільшенню обсягів продажів та збереженню фінансової стабільності.

Проте, варто враховувати, що помірна кредитна стратегія потребує детального аналізу кредитного ризику, встановлення відповідних умов погашення та контролю за дебіторською заборгованістю. Підприємство повинно мати ефективну систему кредитного моніторингу та управління ризиками, щоб забезпечити успішне виконання помірної кредитної стратегії.

Для покращення кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу у приймаючій країні можуть бути запропоновані наступні рекомендації:

1. Побудова партнерства зі швейцарськими банками та фінансовими установами: Важливо встановити довгострокові відносини з відомими швейцарськими банками, що мають досвід у кредитуванні міжнародних підприємств. Вивчення їх кредитних продуктів та умов надання кредитів, а також активна комунікація для підтримки довіри та співпраці.

2. Розробка детального бізнес-плану та фінансової стратегії: Створення документу, що описує потенційну дохідність, ризики та стратегічні плани розвитку підприємства. Включення конкретних показників ефективності, фінансових показників та прогнозів для враження швейцарських кредиторів.

3. Використання державної та міжнародної фінансової підтримки: Аналіз доступних програм та ініціатив у Швейцарії та українському контексті. Звернення до міжнародних організацій, які надають фінансову підтримку українським підприємствам. Виявлення можливостей отримання грантів, субсидій або кредитів з низькими відсотками.

4. Забезпечення фінансової стійкості та прозорості: Впровадження системи фінансового контролю та звітності, що відповідає міжнародним стандартам. Підготовка аудиторських звітів незалежними аудиторськими організаціями для підтвердження фінансової надійності підприємства.

5. Вивчення швейцарського законодавства та економічного середовища: Детальне вивчення правових аспектів, регулюючих фінансові транзакції та кредитування в Швейцарії. Розуміння місцевих економічних тенденцій, конкуренції та особливостей ринку, що допоможе адаптувати стратегію підприємства до місцевих умов.

6. Розвиток довіри та мережі контактів: Активна участь в бізнес-та індустріальних конференціях, форумах та мережах професійних спілок. Встановлення зв'язків з місцевими підприємцями, інвесторами та експертами, що сприятиме підвищенню довіри та можливостей співпраці.

7. Моніторинг і аналіз змін у міжнародному фінансовому середовищі: Постійне відстеження тенденцій у глобальній економіці, політиці та регуляторній сфері, що може впливати на кредитну стратегію. Адаптація до змін, використовуючи нові можливості та мінімізуючи ризики.

Також, окремо хотілось би виділити розрізненість форм кредитування. Для поліпшення кредитної стратегії підприємства суб'єкта міжнародного бізнесу можна використовувати різні форми кредитування торговельного підприємства (див. рис.2.1) що дозволяє:

- прискорити рух грошових та матеріальних ресурсів;
- збільшити обсяги діяльності підприємства (товарообороту);
- незважаючи на платність позикових ресурсів, підвищити прибутковість власного капіталу за рахунок ефекту фінансового важеля;
- забезпечити своєчасність розрахунків;
- скоротити терміни введення в експлуатацію нових основних фондів підприємства та знизити терміни окупності інвестицій.



Рис.2.1 Форми кредитування торговельних підприємств [4, с 98]

Кредити торговельним підприємствам можна класифікувати за загальноприйнятими ознаками, але що стосується цілей кредитування, то з практичної точки зору варто виокремити кредити:

- на поповнення оборотних коштів;
- на інвестиційні цілі.

Торговельні підприємства залучають банківські кредити, що дають змогу більш раціонально організувати оборот коштів підприємств, не витратити значних фінансових ресурсів на створення товарних запасів[4, с.97]. Кредитування підприємств у швейцарських банках є популярною практикою, оскільки Швейцарія має стабільну фінансову систему та репутацію надійного фінансового центру. Швейцарські банки відомі своєю консервативною підхід до ризиків і надають широкий спектр кредитних послуг для підприємств.

Ці рекомендації допоможуть підприємству-суб'єкту міжнародного бізнесу поліпшити свою кредитну стратегію, забезпечити достатні фінансові ресурси для розвитку та зменшити фінансові ризики, пов'язані з міжнародною діяльністю.

Перспективи розвитку кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу базуються на наступних факторах та можливостях:

1. Розширення доступу до фінансових ресурсів: Поступове розвитку фінансових ринків та зростання міжнародного банківського сектору можуть забезпечити підприємству більш широкий доступ до фінансування. З'являються нові можливості для залучення кредитів, інвестицій та капіталу, які можуть підтримати розвиток міжнародних проектів та бізнес-розширення. Наприклад можна розмістити акції компанії на IPO. Через IPO фінансується приблизно 15 % усіх інвестицій в основний капітал на розвинених ринках, а європейські показники досягають 10 %. Найвдалішими IPO серед українських компаній вважають: «Астарта» (319 % прибутку за 5 років), АТ «Кернел Груп» (162 % прибутку за 3 роки), Ferrexport (154 % прибутку за 3,5 роки). вони оцінюють компанію і визначають початкову ціну акції. [43, с.51-53]

2. Технологічний прогрес: За допомогою швидкого розвитку технологій та цифрових інструментів, підприємство може отримати нові можливості для покращення кредитної стратегії. Впровадження автоматизованих систем кредитування, використання блокчейн-технологій для підтвердження та захисту фінансових операцій. Сучасний бізнес — це бізнес big data. Діяльність підприємців пов'язана з великою кількістю даних. Успішність угод та інших операцій залежить від швидкості грошових розрахунків і переказів. Блокчейн чудово задовольняє й цю потребу. Учасники мережі отримують загальний доступ до інформації в незмінному реєстрі за допомогою смарт-контрактів (набору правил в мережі блокчейн), а транзакції виконуються швидко і безпечно[44]. Також використання штучного інтелекту для аналізу кредитного ризику можуть покращити ефективність та точність кредитного процесу. Як приклад можна взяти такі розповсюджені фінансові штучні інтелекти як Underwrite.ai та Ocrolus.

- Ocrolus пропонує програмне забезпечення для обробки документів, яке поєднує машинне навчання з перевіркою людини. Програма дозволяє бізнесу, організаціям та приватним особам підвищити швидкість

та точність аналізу фінансових документів. Софт від Ocrolus аналізує банківські виписки, платіжні квитанції, податкові документи, іпотечні форми, рахунки-фактури тощо, щоб визначити право на отримання кредиту у таких сферах як іпотечне кредитування, кредитування бізнесу, споживче кредитування, кредитний скоринг та KYC.

- Zest AI – андеррайтингова платформа на основі штучного інтелекту, яка допомагає компаніям оцінювати позичальників практично без кредитної інформації чи історії. Платформа використовує тисячі точок даних і забезпечує прозорість, яка допомагає кредиторам краще оцінювати клієнтів, які вважаються «схильним до ризику» [45].

3. Розвиток міжнародних фінансових установ: Зростаюча роль міжнародних фінансових установ, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк та регіональні розвиткові банки, може створити нові можливості для отримання фінансової підтримки підприємства. Використання програм та проектів, які надають фінансову допомогу та гарантії, може сприяти розвитку міжнародного бізнесу та зменшенню фінансових ризиків.

4. Впровадження стандартів корпоративного управління: Розробка та впровадження ефективних стандартів корпоративного управління може сприяти покращенню кредитної стратегії підприємства. Високий рівень прозорості, відповідальності та дотримання вимог ринку можуть збільшити довіру фінансових установ та інвесторів, що в свою чергу позитивно вплине на отримання кредитів та інвестицій.

5. Міжнародне співробітництво: Участь у міжнародних бізнес-асоціаціях, у тому числі із ICC Ukraine, торгових організаціях та регуляторних органах може дати підприємству доступ до ресурсів, знань та нормативних актів, які сприяють покращенню кредитної стратегії. Взаємодія з іншими суб'єктами міжнародного бізнесу та обмін досвідом можуть сприяти уникненню ризиків та виявленню нових можливостей для фінансового забезпечення.

Враховуючи ці фактори, підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу може очікувати позитивних перспектив розвитку своєї кредитної стратегії. Розширення доступу до фінансових ресурсів, використання передових технологій, співробітництво з міжнародними установами та дотримання стандартів корпоративного управління можуть стати ключовими факторами успіху у забезпеченні фінансової стабільності та розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

### **Висновок до розділу 2**

В даному розділі було проведено оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу та сформульовано рекомендації щодо розвитку кредитної стратегії. Визначення критеріїв оцінки сприятливості середовища та аналіз умов міжнародної економічної діяльності дозволили зрозуміти фактори, що впливають на підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу.

Пропонується обрати приймаючу країну для розвитку діяльності на основі оцінки перспектив та потенціалу, що вона надає. При цьому слід враховувати регуляторні обмеження, податкові аспекти та тарифні бар'єри. Наслідуючи рекомендації щодо покращення кредитної стратегії, підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу зможе забезпечити доступ до фінансових ресурсів та зменшити вартість кредитних ресурсів. Важливо оцінювати кредитний ризик та вживати заходів для його зменшення. Зважаючи на перспективи розвитку кредитної стратегії, підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу може очікувати покращення своєї фінансової стійкості, збільшення доступу до фінансових ресурсів та зменшення валютних ризиків. Отже, на підставі проведеного аналізу та розроблених рекомендацій, підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу може ефективно покращити свою кредитну стратегію, забезпечити стабільний розвиток та успішну діяльність на міжнародному ринку.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження кредитної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу надало глибокий уявлення про проблеми, які виникають у цій сфері, а також запропонувало конкретні рекомендації для їх вирішення.

Однією з основних проблем є обмеженість доступу до фінансових ресурсів, що ускладнює реалізацію міжнародних проектів та розширення бізнесу. Також важливим аспектом є вартість кредитних ресурсів, оскільки високі відсоткові ставки можуть негативно вплинути на загальну конкурентоспроможність підприємства. Ризик валютних коливань також є значущою проблемою, оскільки він може створити збитки та нестабільність у фінансовій діяльності підприємства.

З метою покращення кредитної стратегії рекомендується зосередитися на таких аспектах: забезпечення доступу до фінансових ресурсів шляхом пошуку альтернативних джерел фінансування та встановлення партнерських відносин з банками та інвесторами; зниження вартості кредитних ресурсів шляхом оптимізації фінансових процесів та підвищення фінансової дисципліни; застосування інструментів хеджування для зменшення валютних ризиків; оцінка кредитного ризику та прийняття відповідних заходів для його зменшення, таких як аналіз фінансової стійкості партнерів та укладання страхових угод.

Розроблені рекомендації, які базуються на аналізі проблем та факторів, що впливають на кредитну стратегію підприємства, мають на меті покращення фінансової стійкості, забезпечення доступу до фінансових ресурсів та зменшення ризиків. Це допоможе підприємству-суб'єкту міжнародного бізнесу ефективніше функціонувати на міжнародному ринку та забезпечити стійкий розвиток своєї діяльності.

Розділ 1 розкриває сутність та теоретичні засади кредитної стратегії, враховуючи практичний досвід та класифікаційні характеристики. Аналіз кредитної стратегії Асоціації ICC Ukraine виявив позитивну спрямованість на



консультування та підтримку підприємств у міжнародному бізнесі. Однак, для подальшого успіху, рекомендується зосередитися на вдосконаленні ризикового менеджменту, адаптації до змін в регуляторному середовищі, розробці конкурентних переваг та використанні цифрових технологій.

Розділ 2 підкреслює значення оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Рекомендується обирати приймаючу країну на основі перспектив та потенціалу, а також враховувати регуляторні обмеження та податкові аспекти. При впровадженні рекомендацій щодо покращення кредитної стратегії, підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу зможе забезпечити доступ до фінансових ресурсів та зменшити вартість кредитів.

Враховуючи ці висновки, підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу може ефективно вдосконалити свою кредитну стратегію, що приведе до стабільного розвитку та успішної діяльності на міжнародному ринку. При цьому важливо постійно вдосконалюватися, враховуючи нові тенденції та співпрацювати з експертами для забезпечення постійного росту та конкурентоспроможності.

Враховуючи важливість глибокого аналізу дискусій та конференцій, ми рекомендуємо додатково досліджувати актуальну літературу, аналізувати кейси успішних підприємств та приєднуватися до фахових форумів для обговорення цієї теми з експертами. Такий підхід дозволить отримати більш глибоке розуміння кредитної стратегії підприємства та розробити практичні рекомендації, засновані на сучасних тенденціях та кращих практиках.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bruslynovska I. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. [Електронний ресурс] / I. Bruslynovska, V. Matviychuk // Економіка і організація управління. – 2018. – № 3. – С. 100–111. – Режим доступу: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.11>
2. . Бланк И. А. Финансовый менеджмент : Учебный курс / И. А. Бланк. – Київ : Ника-Центр, Эльга, 2002. – 528 с.
3. Бланк И. Финансовая стратегия предприятия: Учеб. курс : підручник / И. Бланк. – Киев : Ника-Центр, 2006. – 520 с.
4. Мостовенко Н. Кредитний менеджмент : Навчальний посібник [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Мостовенко, Т. Коробчук. – Луцьк : Волиньполіграф, 2016. – 280 с. – Режим доступу: [https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/Кред\\_менедж\\_підр\\_Мостовенко\\_Коробчук.pdf](https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/Кред_менедж_підр_Мостовенко_Коробчук.pdf)
5. Міністерство Фінансів України [Електронний ресурс] // Міністерство Фінансів України. – Режим доступу: <https://mof.gov.ua/> . .
6. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія / В. В. Москаленко, М. Д. Годлевський. – Харків : Видавництво «Точка», 2018. – 208 с. Іл. 56. Табл. 5. Бібліогр. 310 найм. Посилання: <https://core.ac.uk/download/pdf/186564529.pdf>
7. 1.1. Еволюція концепції стратегії підприємства - Бібліотека BukLib.net [Електронний ресурс] // Головна - Бібліотека BukLib.net. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/36587/>.
8. Кредитна стратегія підприємства [Електронний ресурс] // um.co.ua. – Режим доступу: <http://um.co.ua/12/12-7/12-79603.html>.
9. АЛЬТЕРНАТИВНІ ДЖЕРЕЛА ОТРИМАННЯ КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ | П М Рубанов | Ефективна економіка №10 2015 [Електронний ресурс] // Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання

з питань економіки. – Режим

доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6020>.

10. Кредитування Bybit: вичерпний довідник про криптовалютне кредитування [Електронний ресурс] // Bybit Learn. – Режим

доступу: <https://learn.bybit.com/uk/bybit-lending/what-is-bybit-lending/>.

11. Венчурний капітал [Електронний ресурс] // Енциклопедія Сучасної України. – Режим доступу: <https://esu.com.ua/article-33454>.

12. Краудфандинг: популярні площадки в Україні і світі | PaySpace Magazine [Електронний ресурс] // PaySpace Magazine. – Режим

доступу: <https://psm7.com/analytics/kraudfanding-kak-privlech-investicii-i-realizovat-mechtu.html>.

13. ІПС ЛІГА:ЗАКОН - система пошуку, аналізу та моніторингу нормативно-правової бази. [Електронний ресурс] // ЛІГА:ЗАКОН. – Режим

доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/TM040369>

14. Розвиток підприємства на еколого-економічних засадах : [Електронний ресурс]. монографія / [Швиданенко Г. О., Криворучкіна О. В., Матукова Д. Г.]. —

К. : КНЕУ, 2017. — 184 с. — Режим

доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/197268892.pdf>

15. 4.3. Автоматизація управління кредитами та депозитами [Електронний ресурс] // Бібліотека економіста. – Режим

доступу: <https://library.if.ua/book/94/6524.html>.

16. Храпкін О. М. Використання систем штучного інтелекту для прийняття управлінських рішень / Храпкін О. М. // Матеріали III Міжнародного науково-

практичного форуму "Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці", 8-10 квітня 2021 р. / Національний університет "Києво-Могилянська академія", ННЦ "Інноваційна

лабораторія "Іннолаб" НаУКМА, Центр енергоменеджменту НаУКМА [та ін.]. -

Київ : Інтерсервіс, 2021. - С. 67-68. – Режим доступу:

<https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/21857>

17. Агенти змін - Джерела фінансування проєктів [Електронний ресурс] // Агенти змін. – Режим доступу: <https://agencyzmin.pnu.edu.ua/soft-social/джерела-фінансування-проєктів/>
18. Про нас - ICC Ukraine [Електронний ресурс] // ICC Ukraine. – Режим доступу: <https://iccua.org/o-nas/#mission>.
19. Головне про ICC Ukraine – Тернопільське представництво ICC Ukraine [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.icc-ternopil.org/about.php>
20. ROLE OF NONGOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS REGULATION | Bulletin National University of Water and Environmental Engineering [Electronic resource] // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – Mode of access: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/438>. – Title from screen.
21. Фінансова стратегія підприємства: класифікація, елементи, механізм формування - LivingFo [Електронний ресурс] // LivingFo. – Режим доступу: <https://livingfo.com/finansova-stratehiia-pidpriumstva-klasyfikatsiia-elementy-mekhanizm-formuvannia/>. – Назва з екрана.
22. WEB-ресурс науково-практичних конференцій | Наукові, науково-практичні конференції та публікації, новини науки. – Mode of access: [http://confcontact.com/2014\\_02\\_meshko/5\\_Karplyk.htm](http://confcontact.com/2014_02_meshko/5_Karplyk.htm). – Title from screen.
23. Торговельно-економічне співробітництво між Україною і Швейцарією [Електронний ресурс] // Посольство України в Швейцарській Конфедерації та в Князівстві Ліхтенштейн. – Режим доступу: <https://switzerland.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/367-torgovelyno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-shvejcarijeju/torgovelyno-ekonomichne-spivrobitnictvo>. – Назва з екрана.
24. Політичні відносини між Україною та Швейцарією [Електронний ресурс] // Посольство України в Швейцарській Конфедерації та в Князівстві Ліхтенштейн. –

Режим доступу: <https://switzerland.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/366-politichni-vidnosini-mizh-ukrajinoju-ta-shvejcarijeju>. – Режим доступу.

25. Європейська правда. Центральний банк Швейцарії здійснив найбільше підвищення процентної ставки в історії [Електронний ресурс] / Європейська правда // Європейська правда. – Режим доступу: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2022/09/22/7147277/>. – Назва з екрана.

26. ШВЕЙЦАРІЯ. Загальна довідка [Електронний ресурс] // Державна підтримка українського експорту. – Режим доступу: [http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/z\\_info/swi/1054.html](http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/z_info/swi/1054.html). – Назва з екрана.

27. Судова система Швейцарії і Нідерландів Історія розвитку судової системи Швейцарії і Нідерландів, їх докладна характеристика і відмінні риси. Аналіз конституційних основ швейцарського і нідерландського правосуддя на федеральному і кантональному рівнях, конституційний статус суддів.[Electronic resource]. – Режим доступу: [http://4ua.co.ua/law/qb3bd78a4c43b89421316d37\\_0.html](http://4ua.co.ua/law/qb3bd78a4c43b89421316d37_0.html). – Title from screen.

28. Інноваційна Швейцарія. Божественна цікавість, ефект bottom-up та прикладні дива - PRAGMATIKA.MEDIA - Україна, Київ [Електронний ресурс] // PRAGMATIKA.MEDIA. – Режим доступу: <https://pragmatika.media/innovacijna-shvejcarija-bozhestvenna-cikavist-efekt-bottom-up-ta-prikladni-diva/>. – Назва з екрана.

29. KOF Globalisation Index [Electronic resource] // Startseite – KOF Konjunkturforschungsstelle | ETH Zürich. – Mode of access: <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>. – Title from screen.

30. KOF Globalisation Index [Electronic resource] // Startseite – KOF Konjunkturforschungsstelle | ETH Zürich. – Mode of

access: <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>. – Title from screen.

31. Global Innovation Index | What is the future of innovation-driven growth? [Electronic resource] // Global Innovation Index. – Mode of access: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2021-report>. – Title from screen.

32. Human Development Index | Human Development Reports [Electronic resource] // Home | Human Development Reports. – Mode of access: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>. – Title from screen.

33. Зосімова А. В. (Аспірант кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу) - АНАЛІЗ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСІ ПОШУКУ ШЛЯХІВ ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ / Аспірант кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу Зосімова А. В. // Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Україна, Харків. – С. 17.

34. Патентно-правова фірма «Пахаренко і партнери» | Відбулась презентація дослідження BASCAP [Електронний ресурс] // Патентно-правова фірма «Пахаренко і партнери». – Режим доступу: <http://pakharenko.ua/vidbulas-prezentaciya-doslidzhennya-bascap/>. – Назва з екрана

35. Пілотний проект "Єдине вікно – локальне рішення": перший крок ("Транспорт" № 43 (679) від 26 жовтня 2011р.) [Електронний ресурс] // Єдине Вікно. – Режим доступу: <http://www.singlewindow.org/publications/17?lang=ukr>. – Назва з екрана.

36. Найбільші українські ІТ-компанії: EvoPlay [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ipress.ua/articles/naubilshi\\_ukrainski\\_itkompanii\\_evoplay\\_303817.htm](https://ipress.ua/articles/naubilshi_ukrainski_itkompanii_evoplay_303817.htm). – Назва з екрана.

37. ОрутWn. Гемблінгова імперія EvoPlay. Або що собою являє одна з найбільших українських ІТ-компаній [Електронний ресурс] / ОрутWn // dev.ua. – Режим доступу: <https://dev.ua/news/evoplay-1661405466>. – Режим доступу.

38. Бізнес в Швейцарії: переваги, податки, процедура, види компаній (Ukrainian) [Електронний ресурс] // safir.ua. – Режим доступу: <https://safir.ua/eng/biznes-v->

shvejczarii-perevagi-podatki-procedura-vidi-kompanij-ukrainska.html. – Назва з екрана.

39. Unique Approach to Software Engineering | About ELEKS [Electronic resource] // ELEKS - Software engineering, enterprise software development, consulting. – Mode of access: <https://eleks.com/about-eleks/>. – Title from screen.

40. Enabling your Digital Advantage | Luxoft [Electronic resource] // Enabling your Digital Advantage | Luxoft. – Mode of access: <https://www.luxoft.com/>. – Title from screen.

41. КРЕДИТ ДЛЯ БІЗНЕСУ У ШВЕЙЦАРІЇ - Prikhodko.com.ua [Електронний ресурс] // Prikhodko.com.ua. – Режим доступу: <https://prikhodko.com.ua/poslugu/migracziya-do-evropy/shvejczariya/kredyt-dlya-biznesu-u-shvejczariyi/>. – Режим доступу.

42. Переваги відкриття бізнесу в Європі [Електронний ресурс] // safir.ua. – Режим доступу: <https://safir.ua/ua/perevagi-vidkrittya-biznesu-v-evropi.html>. – Назва з екрана.

43. eKMAIR :: Electronic Kyiv-Mohyla Academy Institutional Repository. – Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b1b7d80e-ffc0-4033-b2de-37091a6abef1/content>. – Назва з екрана.

44. Економічна правда. Блокчейн і fintech: як змінюється сфера фінансів [Електронний ресурс] / Економічна правда // Економічна правда. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/04/14/672973/>. – Назва з екрана.

45. Як штучний інтелект змінює світ фінансів [Електронний ресурс] // UA.NEWS. – Режим доступу: <https://ua.news/ua/technologies/kak-yskusstvennyj-yntellekt-menuaet-myr-fynansov>. – Назва з екрана.

