КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС

Підручник

Для студентів неекономічних спеціальностей

За науковою редакцією
доктора економічних наук, професора,
заслуженого економіста України
В.А.Вергуна

КИЇВ
VADEX
2020

УДК 339.9(075.8)
М43

Рекомендовано до друку вченою радою
Інституту міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка,
протокол № 8 від 03.04.2020 р.

Колектив авторів:
д.е.н., проф. Вергун Володимир Антонович,
д.е.н., доц. Приятельчук Олена Анатоліївна,
к.е.н., проф. Ступницький Олексій Іванович.

Рецензенти:
д.е. н., проф. А.М. Поручник, д.е.н., проф. О.І. Шнирков

М43 **Міжнародний бізнес:** Підручник. Для студентів неекономічних спеціальностей закладів вищої освіти України / [В.А.Вергун, О.А.Приятельчук, О.І.Ступницький]; за наук. ред. В.А.Вергуна. – К.: ВАДЕКС, 2020. – 602с.

ISBN 978-966-9725-64-6

Підручник зорієнтований на студентів неекономічних спеціальностей закладів вищої освіти України, ґрунтується на базових положеннях світової економічної науки, враховує специфіку ведення бізнесу в окремих країнах і регіонах, новітні тенденції і форми міжнародного підприємництва. Він може бути корисним широкому колу читачів, що мають бажання опанувати сучасні проблеми розвитку міжнародного бізнесу. Метою підручника є формування у студентів основ знань про міжнародний бізнес, а основна увага сфокусована на головних тенденціях його розвитку, у т. ч. глобалізації, інтернаціоналізації, транснаціоналізації, інтеграції та дезінтеграції.

У результаті засвоєння матеріалу студент буде: знати історію становлення міжнародного бізнесу, його теоретичне підґрунтя, типологію і головних акторів, його ресурси й основні тенденції і проблеми, а також основи формування та ґенезу світового ринку; вміти аналізувати світову економічну кон'юнктуру, головні особливості міжнародного руху капіталу та міграції робочої сили; володіти методами вивчення світової і національної економіки, у тому числі зовнішньої торгівлі, експортно-імпортних операцій, міжнародного обміну знаннями і технологіями, валютно-розрахункових відносин, а також міжнародного маркетингу та менеджменту.

Автори висловлюють щиру вдячність "Українській школі міжнародного інноваційного підприємництва, права і комунікацій" Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка за підтримку у публікації підручника.

© Вергун В.А., Приятельчук О.А.,
Ступницький О.І., 2020
ISBN 978-966-9725-64-6
© ТОВ «ВАДЕКС», 2020

Міжнародний бізнес – це не лише сфера діяльності, професія, спеціальність та наука, але й мистецтво, талант, хобі, світоглядна позиція і навіть своєрідна релігія

Автори

МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС

Для студентів неекономічних спеціальностей закладів вищої освіти України

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА 9

ВСТУП 13

РОЗДІЛ 1. Історія становлення, суть та етапи розвитку міжнародного бізнесу..... 17

1.1. Історичні передумови формування міжнародного бізнесу та етапи його розвитку..... 17

1.2. Сутність, характерні риси та особливості сучасного міжнародного бізнесу..... 30

1.3. Власність і капітал як основа ведення міжнародного бізнесу 47

РОЗДІЛ 2. Теорії міжнародного бізнесу та їх еволюція..... 61

2.1. Становлення наукових напрямів, шкіл і теорій міжнародного бізнесу..... 61

2.2. Сучасні напрями, школи і теорії міжнародного бізнесу 79

2.3. Проблеми міжнародного бізнесу в економічній нобелелогії 92

РОЗДІЛ 3. Суб'єкти міжнародного бізнесу та їх організаційно-правові форми..... 109

3.1. Людина у системі сучасного міжнародного бізнесу..... 109

3.2. Фірма як головний суб'єкт міжнародного бізнесу 127

3.3. Сучасні організаційно-правові форми суб'єктів міжнародного бізнесу 149
3.4. Державне підприємництво у системі сучасного міжнародного бізнесу 164

РОЗДІЛ 4. Середовище міжнародного бізнесу і його структура 181

4.1. Сутність і види міжнародного бізнес-середовища 181
4.2. Економічні чинники та ризики середовища міжнародного бізнесу..... 192
4.3. Позаекономічні фактори середовища міжнародного бізнесу 207
4.4. Трансформація сучасного середовища міжнародного бізнесу 226

РОЗДІЛ 5. Інфраструктура міжнародного бізнесу 247

5.1. Суть інфраструктури, її види та критерії класифікації..... 247
5.2. Інформаційно-технологічна та комунікаційна інфраструктура міжнародного бізнесу 258
5.3. Фінансова складова інфраструктури міжнародного бізнесу 272
5.4. Логістичне забезпечення сучасного міжнародного бізнесу..... 287

РОЗДІЛ 6. Механізм функціонування міжнародного бізнесу..... 305

6.1. Зміст, структура та регуляторні інструменти механізму міжнародного бізнесу..... 305
6.2. Конкуренція, конкурентоспроможність та конкурентні стратегії у структурі механізму міжнародного бізнесу 319

6.3. Торгівля та інвестування як функціональні елементи механізму міжнародного бізнесу 338
6.4. Цифровізація механізму сучасних бізнес-процесів 355
6.5. Ефективність механізму бізнес-діяльності компанії..... 366

РОЗДІЛ 7. Міжнародний менеджмент як складова міжнародного бізнесу..... 387

7.1. Наукові школи і теорії менеджменту та їх ґенеза..... 387
7.2. Сфери, рівні та особливості реалізації міжнародного менеджменту 402
7.3. Міжнародний менеджмент людських ресурсів та корпоративна соціальна відповідальність..... 420

РОЗДІЛ 8. Маркетинг у системі сучасного міжнародного бізнесу........ 435

8.1. Зміст маркетингу, його види та функції у міжнародному бізнесі..... 435
8.2. Маркетингові технології та інструменти міжнародної бізнес-діяльності..... 456
8.3. Маркетингові стратегії у діяльності міжнародних компаній..... 472

РОЗДІЛ 9. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств..... 487

9.1. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні 487
9.2. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві 504

9.3. Зміст та структура зовнішньо-економічного контракту 526

РОЗДІЛ 10. Новітні інституційні та функціональні форми міжнародного бізнесу..... 547

10.1. Міжнародні стратегічні альянси, фінансово-промислові групи та стартапи як сучасні інститути міжнародного бізнесу..... 547
10.2. Електронна комерція – новітня функціональна форма міжнародного бізнесу..... 560
10.3. Венчурне інвестування у системі сучасного міжнародного бізнесу..... 569
10.4. Інноваційні кластери та інші високотехнологічні види міжнародного бізнесу..... 581

ЛІТЕРАТУРА 599

ПЕРЕДМОВА

Майже три десятиліття тому, у вересні 1990 року, практично одразу після проголошення Україною незалежності і лібералізації зовнішньоекономічної діяльності, на факультеті міжнародних відносин і міжнародного права Київського державного університету ім. Т. Г. Шевченка рішенням Вченої ради на базі кафедри міжнародних економічних відносин була створена кафедра управління зовнішньоекономічними зв'язками та маркетингу (завідувач к.е.н., доц. Прилюк В.Д.), у 1993 році вона отримала назву – кафедра зовнішньоекономічної діяльності, яку до 2003 року очолював д.е.н., проф. Кредісов А.І.

З 2000 р. вперше в Україні в Інституті міжнародних відносин розпочалася підготовка студентів із спеціальності «міжнародний бізнес». До цього часу кафедра у структурі спеціальності «міжнародних економічних відносин» здійснювала підготовку фахівців у галузі управління зовнішньоекономічною діяльністю.

З 2003 р. до 2014 р. кафедру очолював д.е.н., проф. Вергун В.А.. У зв'язку з необхідністю підготовки фахівців у сфері міжнародного бізнесу та приведення у відповідність назви кафедри до назви спеціальності рішенням Вченої Ради Університету (грудень 2008 р.) кафедру УЗЕД перейменовано, і її сучасна назва - кафедра міжнародного бізнесу. З 2014 року керівництво кафедрою здійснює випускник факультету міжнародних відносин і міжнародного права (нині ІМВ), к.е.н., доц. Расшивалов Д.П..

Кафедра міжнародного бізнесу як структурний підрозділ Університету та Інституту міжнародних відносин здійснює підготовку фахівців на основі стандарту вищої освіти України за освітньою програмою «Міжнародний бізнес».

За ці роки колектив кафедри не лише підготував плеяду економістів-міжнародників і молодих вчених для української економіки, але й провів значну кількість наукових

досліджень у сфері зовнішньоекономічної діяльності, міжнародної торгівлі та інвестування, діяльності транснаціональних компаній. Сьогодні все це дозволяє на високому професійному рівні видавати навчальні посібники, монографії, а також підручники з міжнародного бізнесу, один із яких автори пропонують читачам.

Потребу у фахівцях у сфері міжнародного бізнесу мають компанії, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, банки та інші фінансові установи, державні структури, посольства і торговельні представництва України за кордоном, засоби масової інформації, що висвітлюють проблематику міжнародної економічної діяльності.

У процесі навчання за фахом особлива роль належить формуванню у студентів креативного стилю підприємницького мислення, вихованню якостей лідерства, які здатні активно діяти у сфері міжнародного бізнесу. Такий фахівець має вміти приймати ефективні й фахові рішення щодо міжнародного підприємництва, банківської справи, ризик менеджменту та страхування, оподаткування, міжнародних інвестицій, прав інтелектуальної власності, тощо.

Запропонований підручник «Міжнародний бізнес» зорієнтований на студентів неекономічних спеціальностей закладів вищої освіти України, ґрунтується на базових положеннях світової економічної науки, враховує специфіку ведення бізнесу в окремих країнах і регіонах, новітні тенденції і форми міжнародного підприємництва. Він може бути корисним широкому колу читачів, що мають бажання опанувати сучасні проблеми розвитку міжнародного бізнесу. Структурно підручник складається з 10 розділів – «Історія становлення, суть та етапи розвитку міжнародного бізнесу», «Теорії міжнародного бізнесу та їх еволюція», «Суб'єкти міжнародного бізнесу та їх організаційно-правові форми», «Середовище міжнародного бізнесу і його структура», «Інфраструктура міжнародного бізнесу», «Механізми функціонування міжнародного бізнесу», «Міжнародний менеджмент», «Міжнародний маркетинг як складова міжнародного бізнесу», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Новітні функціональні та організаційно-правові форми міжнародного бізнесу». Метою підручника є формування у студентів основ знань про міжнародний бізнес, а основна

увага сфокусована на головних тенденціях його розвитку, у т. ч. глобалізації, інтернаціоналізації, транснаціоналізації, інтеграції та дезінтеграції, що робить його логічним доповненням до підручників із міжнародного бізнесу, опублікованих колективом кафедри міжнародного бізнесу Інституту міжнародних відносин у 2007, 2009 та 2014 роках.

У результаті засвоєння матеріалу студент буде: знати історію становлення міжнародного бізнесу, його теоретичне підґрунтя, типологію і головних акторів, його ресурси й основні тенденції і проблеми, а також основи формування та ґенезу світового ринку; вміти аналізувати світову економічну кон'юнктуру, головні особливості міжнародного руху капіталу та міграції робочої сили; володіти методами вивчення світової і національної економіки, у тому числі зовнішньої торгівлі, експортно-імпортних операцій, міжнародного обміну знаннями і технологіями, валютно-розрахункових відносин, а також міжнародного маркетингу та менеджменту.

Автори виходили з того, що студентів цікавить, з одного боку, не стільки статистика, скільки тенденції і проблеми міжнародного бізнесу, тому вона у більшості розділів підручника служить для того, щоб продемонструвати можливості здійснювати на її базі економічний аналіз, а також прищепити навички цього аналізу; з іншого боку – елементи практичних вмінь, особливо пов'язані з організацією власного бізнесу, участі у міжнародному корпоративному бізнесі та зовнішньоекономічній діяльності. Тому у підручнику зроблено наголос на тих аспектах, які визначають напрями розвитку сучасного міжнародного бізнесу і, перш за все тих, що пов’язані із найбільшими трансформаціями та змінами. У більшості випадків зміст підручника кореспондується із результатами власних досліджень авторами проблем міжнародного бізнесу та світової економіки. Автори сподіваються, що новий підручник буде корисним і допоможе студентам одержати більш глибокі знання та вміння у сферах управління міжнародним бізнесом і економічного моделювання глобальних процесів на сучасному етапі їх розвитку, сформувати професійно-креативні компетенції майбутньої спеціальності.

Автори висловлюють щиру подяку колегам Інституту, рецензентам, що брали участь в обговоренні структури пі-

дручника, його змістовного наповнення і логіки викладення матеріалу, а також усім небайдужим, хто надавав допомогу і підтримку в його публікації.

ВСТУП

Сьогодні світ охоплений безпрецедентною глобалізацією, інтернаціоналізацією господарського життя і діяльності підприємств і компаній, а феномен сучасного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, кількісні і якісні масштаби якого впливають на особистість, суспільство і державу, вражає уяву. «Інтернет речей», цифровізація, технології штучного інтелекту і «блокчейн», гейміфікація, які ще вчора були термінами наукової фантастики, у наші дні перетворилися у мегадрайвери сучасної «Індустрії 4.0». Нова цифрова епоха змінює саме поняття «бізнес», розмиває його національні кордони, перетворюючись у дійсно транснаціональний, заснований на міжнародно визнаних принципах і стандартах, моделях, професійних навичках і компетенціях. При цьому міжнародний бізнес змінює не лише «що» і «як» ми робимо, цілісні зовнішні та внутрішні перетворення у всіх країнах світу, компаніях, галузях і соціумі в цілому, але й «ким» є ми.

А отже, що таке сучасний міжнародний бізнес у практичному сенсі?

Придивіться до сучасних всесвітньо відомих брендів – це не просто емблеми та назви компаній, кожний бренд – це духовна складова способу життя для мільйонів людей. Сьогодні у 118 країнах світу функціонує 42 737 ресторанів «McDonald's», у яких працює близько 2 млн. чол., а валовий дохід компанії складає приблизно 35 млрд. дол на рік. Якщо слово «Макдоналдс» змушує вас уявити не гамбургер, а глобус, по поверхні якого розміщені жовті літери «М», то це міжнародний бізнес.

Добовий валовий обсяг угод на всіх світових біржах становить – вдумайтеся у цю цифру – 14,4 трлн дол! В основі динаміки глобальних фінансів лежать відсоткові ставки та світова інфляція, маніпулювання валютними курсами, системні ризики, світові ціни на сировину і акції. Однак, сучасні матриці транснаціональної конкуренції вже не

відповідають вимогам нових інформаційно-аналітичних, геоінформаційних соціальних мереж, системам когнітивного аналізу і прогнозування світових ринків. Системи біржових контрактів і їх страхування, механізми фінансових інструментів, учасники біржових торгів і мінімізація ризиків, практика прийняття рішень в умовах невизначеності – усе це міжнародний бізнес.

Якщо у 2003 р. до Інтернету було під'єднано 500 млн. пристроїв, то у 2021 р. їх кількість зросте у 100 разів і становитиме понад 50 млрд., а до 2035 р., внаслідок цих змін, 50–75% існуючих сьогодні робочих місць у світовій економіці припинять своє існування, а ті, що залишаться будуть потребувати принципово нових знань, компетенцій, навичок та вмінь. Набувають нового сенсу поняття «цифрова економіка» і «цифрове суспільство». Сьогодні у звичайному автомобілі більше обчислювальних приладів, ніж на космічному кораблі «Аполлон», який доставив астронавтів на Місяць у 1969 р, а на музичній листівці, яка грає мелодію «Happy Birthday», більше бітів, ніж було на всій планеті Земля у 1950 р. У результаті ми спостерігаємо вибуховий розвиток роботизації, Інтернету речей, 3D- і 4D-принтерного моделювання. У реальність перетворюються інтелектуальні транспортні системи, розумні мережі електропостачання і розумні автомобілі, розумне сільське господарство та розумні будинки. І це все – міжнародний бізнес.

Набуває нового сенсу також категорія фінтех-індустрія, суть якої – впровадження інновацій штучного інтелекту у сфери банківської і фінансової діяльності. Над цим працює «цифрове покоління» розробників у Силіконовій долині (США), де вартість 7 000 фінтех-компаній більша, ніж американських фірм автомобільної індустрії, а кожні 24 години під променями каліфорнійського сонця «народжується» приблизно 62 мільйонери. Мова йде про нові технології штучного гібридного інтелекту «мережевого суспільства» – криптовалюти, мобільні, безконтактні, біометричні, голосові платежі та т. п. Тому коли через Інтернет, наприклад, дівчина замовляє одяг англійської компанії, а чоловік – японські деталі для авто…то і це теж міжнародний бізнес.

Кожен з названих «компонентів» взаємодіє з іншими у межах глобалізації та існує завдяки дії законів Великої Гри,

а наука «міжнародний бізнес» формується безпосередньо зараз, на наших очах. Міжнародні торговельні відносини, платіжний і розрахунковий баланси, світові валютно-фінансові системи і міжнародні банківські розрахунки, інноваційні проекти і управлінські моделі – все це й багато іншого має бути досконально вивчено у рамках спеціальності «міжнародний бізнес». У тому, що її вивчення перспективне – сумніватися не доводиться, оскільки воно передбачає можливість пристосуватися до майбутньої діяльності у різних сферах – і у банках, і у комерційних компаніях, і у держструктурах.

Особливістю підручника є максимальне охоплення проблем, які становлять сутність та зміст поняття (категорії) «міжнародний бізнес», методологічних і практичних питань його аналізу, ілюстрація становлення його як найскладнішого глобального явища в умовах шостого технологічного укладу: конвергенція нано-, біо-, інфо- і когнітехнологій, що привносить не лише здобутки, а й непередбачувані виклики, ризики та загрози. В умовах впровадження web-технологій у досить різні, часом несподівані сфери людської діяльності, відбувається нагромадження узагальненого штучного розуму, який втілюється машинами із здібностями, порівняними з людськими. Нове покоління Z інформаційної глобалізації, або «Homo Informaticus», активно використовує хмарні технології та різні їх комбінації у особливому симбіозі фізичної, цифрової і біологічної сфер. Нейропсихологічні технології, віртуалізація робочих місць, «цифрові професії і репутації», що екстериторіальні та ніяким чином не пов'язані із місцем розробки, продажу і доставки товара споживачу – перше з чим буде мати справу міжнародний бізнес у найближчі роки. А це потребує відповідної професійної підготовки нової генерації людей «цифрового покоління» для адекватної реакції на глобальні виклики сучасності.

Розділ 1

Історія становлення, суть та етапи розвитку міжнародного бізнесу

1.1. Історичні передумови формування міжнародного бізнесу та етапи його розвитку

Історичний процес становлення, формування і розвитку міжнародного бізнесу як відносно самостійної, відокремленої сфери суспільної, економічної діяльності тісно пов'язаний із цивілізаційним поступом, еволюційно-революційними, кількісними і якісними змінами парадигмальних основ цивілізацій, рівнем зрілості соціально-економічних та організаційно-технологічних форм виробництва, усвідомленням людиною власних потреб та інтересів, становлення національних держав. Безпосередній вплив на ґенезу міжнародного бізнесу, еволюцію його видів і форм справили суспільний і міжнародний поділ праці, формування світового ринку та системи міжнародних еко-

номічних відносин, промислові і науково-технічна революція XX століття. У першій третині XXI ст. міжнародний бізнес розвивається, трансформується під впливом глобалізаційних процесів, інформаційно-технологічної революції, інтеграційних та дезінтеграційних тенденцій і низкою, зумовлених ними, викликів і загроз.

Історично перші, елементарні форми міжнародного бізнесу, такі як обмін, торгівля, кредит, менеджмент, логістика, страхування, виникають унаслідок багатовікової еволюції зв'язків між народами, соціальними та етнічними групами, общинами, племенами, індивідами. Так, неолітична революція, що призвела до становлення відтворювального господарства, дала потужний імпульс до розширення обміну між племенами, головними предметами якого були, за даними археології, різні породи каменю, високоякісна сировина для виготовлення знарядь праці. Цінність обмінюваного продукту або виробу залежала від його ваги, місця положення і відстані до нього, а також його рідкості (раритетності). З переходом людства до мідно-кам'яної доби, а пізніше – до бронзової відбувається подальше розширення масштабів, географії та структури обміну продуктами (метали та вироби з них, предмети розкоші, престижу, ритуалу, побуту, прикраси, кераміка, тощо). Розвитку обміну сприяло й формування відповідної логістичної транспортної інфраструктури (склади, порти, річкові човни, колісний транспорт). Слід зазначити, що основна частина суспільств за бронзового віку не досягла рівня розвитку державності й обмін і торгівля відбувалися між общинами, племенами та регіонами, які не були виокремлені в самостійну сферу господарської діяльності й метою яких виступає не отримання прибутку, а задоволення тих чи інших потреб певної соціально-політичної одиниці. Виникнення стародавніх цивілізацій, держав, утворення класових структур і політико-господарських систем – усе це ознаменувало утвердження міжнародної торгівлі як історично першої форми бізнесу, що склалася на основі обміну продуктами природної спеціалізації у формі договірних стосунків між державами, містами, факторіями та варварськими племенами. У цей самий період відбувається й обмін подарунками між правителями різних держав, який, з одного боку, як форма торгівлі, відбивав технологічний рівень й обсяги

виробництва, а з іншого – був своєрідним рекламним продуктом. Проте, й у цей період метою міжнародної торгівлі залишається не отримання прибутку, а саме відтворення господарства, задоволення потреб суспільства та його окремих прошарків. Лише з III тис.до н.е. міжнародна торгівля, зокрема її транзитна форма, виокремлюється у відносно самостійну сферу господарської діяльності, з'являються певні соціальні групи (купці) та інститути, які здійснюють товарообмінні операції на постійній основі, набуваючи при цьому особливого статусу, подібного до сучасного (інститут тамкару в Шумері у III тис.до н.е., мережа торгових общин під назвою «кару» в Західній Азії у II тис. до н.е.). Виникнення міжнародних приватних торгових організацій, поширення системи приватного комерційного кредиту, помітна спеціалізація міжнародної торгівлі є першими й найдавнішими інституціями та чинниками міжнародного бізнесу. Додатковими факторами подальшого його розвитку й удосконалення стали колонізація земель і виникнення в різних регіонах торгових факторій іноземних купців, перехід від експортно-імпортної до транзитної торгівлі, утворення полісів, піднесення ремісницького виробництва.

Зростання обсягів торгівлі, ускладнення та урізноманітнення її структури, розширення географії, удосконалення розрахункових і платіжних засобів, завдяки появі грошей як у формі монет, так і паперових стимулювали появу відповідних інститутів міжнародного бізнесу, зокрема таких як біржі, банки, страхові компанії, об'єднання купців, а також розвиток таких його форм як біржова діяльність, банківська та страхова справа, валютно-кредитні, фінансові оборудки (операції з обміну однієї валюти на іншу, надання позик, ведення грошових операцій, страхування товару та надання позик купецькими об'єднаннями-фіасами, тощо.

В епоху Середньовіччя відбувається подальше вдосконалення так урізноманітнення вже існуючих форм і видів міжнародного бізнесу, з'являються нові, зумовлені посиленням суспільного та міжнародного поділу праці, розвитком товарно-грошових відносин, формуванням внутрішнього, а пізніше й світового ринку. Відповідно до цього йде й процес становлення інституційної структури міжнародного бізнесу, в центрі якої перебуває особливий суспільний

прошарок – купецтво, сферою діяльності якого є торгівля з метою отримання прибутку. Середньовічна торгівля носить корпоративний характер (купці об'єднуються в гільдії, торговельні союзи, що мають свої статути), активно розвивається ярмаркова торгівля із системою певних пільг, формується структура торговельних шляхів і митних відносин, набувають поширення кредитні операції, створюються спеціальні банківсько-лихварські компанії, що отримують значні прибутки, відбувається становлення бірж і біржової торгівлі, де здійснюються товарні й вексельні операції, укладаються морські страхові угоди (міста Брюгге, Антверпен, Ліон, Амстердам, Лондон у XV-XVI ст.).

Біржі, виникнувши в епоху Середньовіччя, і сьогодні виступають необхідним елементом ринкової економіки у цілому і бізнесу, зокрема, складовою інституційного середовища та інфраструктури міжнародної бізнес-діяльності фірм і компаній.

Біржа – це організаційна форма оптового ринку масових товарів, цінних паперів, валюти, водночас – це суспільний інститут у формі некомерційної організації, метою якої не є отримання прибутку, а організація і проведення публічних торгів сировинними, продовольчими товарами за стандартними зразками і сортами, цінними паперами (акціями, облігаціями), а також валютою. Відповідно біржі поділяються на два види: товарні і фондові, валютна біржа є складовою фондової. Окреме місце займають біржі робочої сили або біржі праці – організації, що здійснюють посередницькі функції між працівниками і підприємцями, бізнесменами, надають інформацію про стан ринку робочої сили, наявність робочих вакансій, частково регулюють процес зайнятості населення. Становлення бірж пов'язане з розвитком міжнародної торгівлі як форми бізнесу. Перші біржі виникають в Італії, у містах Венеція, Генуя, Флоренція, які стають у XIII-XV ст. центрами морської торгівлі, що поєднували Західну Європу із країнами Сходу. Пізніше, у XV-XVI ст. біржі виникають у країнах та містах Західної Європи (Антверпені – 1553 р., Ліоні – 1549 р., Лондоні – 1566 р.). Найбільшого значення у цей період набула вексельна торгівля у м.Брюгге, у 1608 р. центром біржової торгівлі колоніальними товарами (перець, гвоздика, кава, чай, рис, мускатний горіх) стає Амстердам. Періодичні зібрання

купців у цих містах, що проводилися з метою здійснення торговельних угод без негайної сплати за товар і передачі їх покупцеві вважаються започаткуванням біржової діяльності і бірж як спеціальних інститутів забезпечення торгівлі. Такі зібрання проходили на міській площі перед лавками мінял, де здійснювався обмін грошей (від італ. banco – лавка), які стали прообразом сучасних банків, вони поклали початок біржовим зборам. Сам термін «біржа» з'явився в м. Брюгге, де у старовинному будинку купця ван дер Бурсу відбувалися зібрання, а на гербі будинку були зображені шкіряні мішечки (гаманці), що носили назву ter buerse. Спочатку цей термін використовувався лише у Нідерландах, проте пізніше, уже у XVIII ст. став загальновизнаним. Поступово об'єктами торгівлі, торговельних угод стають не лише товари, а й цінні папери – векселі, акції, облігації, відповідно формуються і спеціалізовані установи – фондові біржі. Швидкий розвиток таких суб'єктів міжнародного бізнесу як акціонерні товариства (компанії), випуск акцій та урізноманітнення їх видів призвели до появи фондових бірж, у 1773 р. створюється Лондонська фондова біржа, у 1792 р. – Нью-Йоркська фондова біржа, у 1724 р. – вексельна і фондова біржі у Парижі. Найбільшого розвитку біржі набули у XIX ст. у зв'язку із поширенням акціонерних товариств та бурхливими темпами зростання обсягів внутрішньої і зовнішньої торгівлі. У Російській імперії, до складу якої входила Україна, перші біржі виникають на початку XVIII ст., але лише у XIX ст. вони активно функціонують, фондові біржі у Києві та Харкові створені у 1922 р. Отже, біржа як продукт розвитку ринкових відносин, як елемент інфраструктури біржової, підприємницької діяльності, як форма оптової торгівлі і як певний інститут, пройшовши тривалий шлях, постійно змінювалася, вдосконалювалася, пристосовувалася до потреб бізнесу та ринку. У сучасних умовах ведення бізнесу біржа – це комерційно-посередницька установа, яка функціонує на регулярній (постійній) основі, має неприбутковий характер і за правовим статусом виступає у формі асоціацій, акціонерних товариств або установ, підпорядкованих державі. Водночас біржа – це центр міжнародної торгівлі, складова ринкової, бізнесової інфраструктури, яка , відповідно до виду (товарна чи фондова) виконує певні функції. Функції товарної

біржі, яка у свою чергу буває ф'ючерсною, універсальною або спеціалізованою, полягають у сприянні просуванню все зростаючих обсягів товарів від виробника до споживача з найменшими суспільно-необхідними затратами праці і капіталу.

Ф'ючерсна біржа, ф'ючерсна біржова торгівля являє собою один із найбільш динамічних секторів ринкової економіки, елемент інфраструктури міжнародного бізнесу, який допомагає швидше реалізувати товар, зменшити ризики втрат від несприятливої кон'юнктури ринку. На універсальних товарних біржах продаються промислові і сільськогосподарські товари, на спеціалізованих – окремі товари (мідь, срібло, алюміній) або споріднені групи товарів. Найбільшою міжнародною товарною біржою є «Чикаго Борд оф Трейд», де здійснюються операції з продовольчими товарами, металами, цінними паперами та контрактами.

Всесвітньо відомі Лондонська, Нью-Йоркська та Токійська валютні біржі, а також фондові біржі такі як NASDAQ, COMEX, Euronext, NYMEX. Основним інфраструктурним елементом сучасної міжнародної біржової діяльності, глобальних міжбанківських взаємодій є система SWIFT – приватна компанія (розташована у Бельгії), яка заснована і діє з середини 70-х років XX ст. Банківська інформація, що передається через систему SWIFT є чітко структурованою і масштабною, охоплюючи велику кількість різноманітних банківських та інших фінансових операцій.

Розвиток сучасних бірж і біржової торгівля як інституці міжнародного бізнесу у XXI столітті характеризується певними закономірностями, серед яких:

- посилення існуючих і поява сучасних форм біржової універсалізації, яка виявляється у формуванні міжнародних універсальних біржових структур;

- впровадження мультинаціональних торгових, розрахункових і депозитарних практик на базі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;

- біржова мережевізація та диджиталізація інформаційно-аналітичних та фінансово-технологічних послуг, які відбуваються як шляхом формування власних біржових мереж (використання трансконтинентальних оптоволоконних каналів зв'язку), так і шляхом подолання географічно-

просторових обмежень і формування глобального біржового простору;

- забезпечення глобальних інвесторів сучасними технологіями цілодобової торгівлі будь-якими фінансовими інструментами за участю практично необмеженого кола суб'єктів.

Поряд із біржами **банки** виступають важливим інститутом міжнародного бізнесу, складовим елементом його інфраструктури, вони водночас формують окремий вид підприємництва – міжнародний банківський бізнес із власними суб'єктами, напрямами і формами діяльності. Їх історія тісно пов'язана із історією становлення і розвитку міжнародного бізнесу, включаючи і сучасний етап. Ще у Стародавньому Римі були зафіксовані первинні норми банківського і кредитного права. Перші банки виконували достатньо широку кількість функцій, вони зберігали гроші і вели їх облік, надавали кредити, купували і продавали земельні ділянки, обмінювали монети одних країн на інші. Само слово «банк» походить від італійського banco і означає стіл, який встановлювався на площі міста, де відбувалася жвава торгівля товарами і у якій використовувалися у якості засобу обміну різноманітні монети, які чеканилися різними державами, містами і навіть окремими особами і які могли бути реально оцінені лише фахівцями. Такі фахівці або міняли у Древньому Римі називалися менсарії (від лат. mensa – стіл), у Древній Греції – трапезити (від. грецьк. trapeza – стіл), вони виконували не лише обмінні, але й інші грошові операції (прийом вкладів та виплати по ним процентів). Функції банків як кредитних установ виконували не лише окремі особи, але й храми, де концентрувалися і надійно зберігалися значні грошові кошти та дорогоцінності. Поряд з кредитними операціями поступово отримують розвиток і розрахунки по обслуговуванню вкладників. Вони здійснювалися при допомозі так званого «трансферіта», тобто перенесення грошових коштів з однієї таблиці (рахунку) на іншу. Кожен вкладник у банку мав свій особистий документ – таблицю з позначенням його імені. Перенесення грошових коштів одного вкладника у таблицю іншого ознаменували утворення прямих форм безготівкових розрахунків і сучасні трансфертні платежі своїм походженням зобов'язані «трансферіту». Прогрес у банківській справі

призвів до того, що з метою полегшення розрахунків почали випускатися навіть банківські білети-гуду (hudu), які знаходилися в обігу разом з повноцінними грошима-золотими і срібними монетами.

З розвитком торгівлі удосконалюються і форми обміну, розширюються банківські операції та форми і методи їх обліку. З метою подальшого полегшення обміну, торгівлі, зменшення ризику втрати товару був започаткований (італ. – lettera di cambio) та вексельна форма розрахунків. У найпростішому вигляді **вексель** являв і у сучасному бізнесі являє собою письмовий наказ, за яким особа, що проживає в одному місці, доручає іншій особі, що знаходиться у другому місці сплатити пред'явнику векселя означену у ньому суму грошей. Вексель – це цінний папір, нематеріальний монетарний актив, який засвідчує наказ векселедавця третій особі сплатити визначену суму грошей векселедержателю після настання терміну платежу. Виокремлюють два базових види векселя, що використовуються у міжнародних бізнес-операціях і розрахунках: простий або соловексель та переказний або тратта. Вексельна форма розрахунків виконує такі функції як: розрахункові, кредитні, інвестиційні, стимулюючі та деякі інші.

Поява та поширення векселів і відповідних розрахунків зменшувала торговельні ризики, пов'язані з переміщенням грошей у вигляді монет, а також зменшувалися витрати по пересиланню грошей (переказ грошей за допомогою векселя як правило коштував 0,5% від суми).

Великі географічні відкриття, колоніальні загарбання, меркантилістська економічна політика (в історії людства – це епоха первісного нагромадження каптіалу) створили нові умови й можливості для подальшої еволюції міжнародного бізнесу, розвитку його видів і форм. У цей період утворюються перші міжнародні торговельні монополії (Ост-Індська, Вест-Індська компанії, Компанія Південних морів, Міссісіпська компанія, тощо), викристалізовується система менеджменту компаній із чітко визначеною структурою та елементами, здійснюється дослідження ринків (прообраз маркетингу, оскільки термін «маркетинг» виник в економічній літературі США на межі XIX і XX ст.). Слід зазначити, що окремі елементи менеджменту та маркетингу, зокрема такі, як реклама, бренд або товарний знак, збут, цінова

політика, мали місце ще у стародавні часи (Єгипет, Китай, Вавилон). У цей період виникають і перші акціонерні товариства, які, пройшовши складний шлях історичного розвитку, стали визначальним елементом системи сучасного міжнародного бізнесу, його провідними інститутами.

З переходом від аграрної до індустріальної цивілізації відбуваються значні, майже тектонічні зрушення в масштабах і структурі, формах, видах і напрямах міжнародної підприємницької, бізнесової діяльності. Ці зрушення були зумовлені промисловими революціями, поглибленням міжнародного поділу праці, що знайшло свій вияв у спеціалізації окремих країн, а відповідно й компаній, у виробництві певних видів продукції, а також формуванням світового ринку, який упродовж майже всього XIX ст. існує в умовах вільної конкуренції. Її домінування створювало сприятливі можливості для виходу на світовий ринок дедалі більшої кількості фірм – суб'єктів міжнародного бізнесу з різних країн, привносило якісні зміни в його види, форми та інститути.

Проте з другої половини XIX ст. у всіх сферах економічного життя, а відповідно й у міжнародному бізнесі, чітко означилася тенденція до якісної зміни основи економічних відносин – форми власності, до монополізації. Унаслідок активного поширення акціонерних товариств власність дедалі більше набувала колективного характеру. Акціонерні товариства як ефективна господарська структура стають головним типом і функціональною формою підприємницької, бізнесової діяльності у всьому світовому господарстві. Національні компанії, транснаціональні корпорації як головні суб'єкти сучасного міжнародного бізнесу – це в переважній більшості акціонерні товариства, які діють в усіх сферах економічного життя: виробництві, торгівлі, транспорті, сфері послуг, банківській, кредитній, страховій і т. ін. Тенденція до монополізації, як результат і наслідок концентрації та централізації виробництва й капіталу, особливо чітко виявляється на рубежі XIX і XX ст. Постійно модифікуючись і видозмінюючись, вона має місце й у сучасному міжнародному бізнесі. Злиття й поглинання, як дружні, так і недружні, й сьогодні виступають головними шляхами утворення монополій різних видів: картелів, синдикатів, трестів, концернів, консорціумів, холдингових

компаній, фінансово-промислових груп та ін. На початку XXI ст., яке ознаменувалося економічною глобалізацією, науково-технологічною та інформаційною революцією, переходом до постіндустріальної цивілізації, підприємства, компанії, фірми у все зростаючій мірі стають глобальними як за масштабами своєї діяльності, так і за внутрішньо-організаційною структурою, системою менеджменту , фінансового контролю. Більш детально сучасні організаційно-правові форми суб'єктів міжнародного бізнесу розглядатимуться у наступних розділах підручника.

Поряд з міжнародною торгівлею на початку XX ст. активно розвивається і такий вид міжнародного бізнесу як вивіз капіталу, зарубіжне інвестування, що здійснюється у формі прямих та портфельних інвестицій, що здійснюють міжнародні компанії, транснаціональні корпорації (МНК, ТНК, БНК). Сама поява ТНК безпосередньо пов'язана як з торгівлею, так і з їх зарубіжною інвестиційною діяльністю.

Прямі іноземні інвестиції (foreign direct investments, ПІІ) – це реальні довгострокові капіталовкладення у підприємства, землю, обладнання, технологію або послуги, що створюють матеріальну базу для розширення бізнесу за національні кордони. Вони здійснюються тоді, коли компанія з однієї країни засновує дочірню компанію або купує контрольний пакет акцій в уже функціонуючому підприємстві в іншій країні і забезпечує таким чином контроль над об'єктом вкладення капіталу.

Міжнародні портфельні інвестиції (foreign portfolio investments) є вкладенням капіталу в іноземні цінні папери, суто фінансові активи (акції, облігації), які не дають інвестору права реального контролю над об'єктом інвестування.

ПІІ пов'язані із конкретними секторами економіки, фірмами, компаніями та орієнтовані на довготермінові цілі, натомість порфельні інвестиції більш рухливі, ліквідніші так чутливіші до ситуації на міжнародних фінансових ринках, вони не пов'язані із конкретною галуззю або компанією.

Якщо на початку XIX ст. загальний обсяг зарубіжних інвестицій був незначним, а вплив на міжнародний бізнес і країни – несуттєвим, то після завершення наполеонівських воєн зарубіжне інвестування як вид бізнесу отримує нову

якість і масштаби. Причинами таких змін стало створення спеціалізованих фінансових установ, зокрема комерційних банків, розширення операцій на валютних біржах, створення інвестиційних домів, поява і швидке поширення таких фінансових інструментів як кредитні гроші та векселі.

Транснаціональна компанія (корпорація) – це корпорація, що здійснює міжнародне виробництво на основі ПІІ та має прямий контроль над своїми зарубіжними філіями, відділеннями. У світовій економічній літературі зустрічаються різні терміни для позначення компаній, що здійснюють міжнародне виробництво. Термін ТНК і його еквіваленти (англ. multinational enterprise – багатонаціональні (мультинаціональні) підприємства, multinational company – багатонаціональні (мультинаціональні) компанії, multinational corporation – багатонаціональні (мультинаціональні) корпорації) уперше з'являються на початку 60-х рр. XX ст. для позначення компаній (фірм), які об'єднують юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм і видів діяльності у двох і більше країнах. Появу ТНК, глобальних компаній і багатонаціональних корпорацій значною мірою зумовлено необхідністю збільшення прибутковості, зменшення витрат і ризиків у процесі діяльності, розширення можливостей виходу на нові ринки, ефективного використання факторів виробництва.

На сьогодні усе більшого поширення набуває термін «багатонаціональні підприємства» (БНП), на яких зосереджено левову частку виробництва товарів і послуг, обсягів торгівлі. Міжнародні компанії внесли істотні зміни в систему менеджменту, структуру й організацію управління компанією, сприяли виникненню й становленню його нових видів і форм. Під впливом ТНК (МНК, БНП) значною мірою трансформувалася й система маркетингу, зокрема, з'явився міжнародний маркетинг, їх діяльність стала каталізатором розвитку таких нових форм міжнародного бізнесу, як венчурний, інформаційний, франчайзинговий, патентно-ліцензійний, логістичний. Бурхливий розвиток науково-технологічної революції сприяв утвердженню електронної форми міжнародного бізнесу.

У процесі свого становлення і **розвитку міжнародний бізнес пройшов ряд етапів** або епох, кожному з яких були притаманні свої риси та особливості. Згідно класифі-

кації американського науковця Р.Робінсона, за останні п'ять століть міжнародний бізнес пройшов такі епохи (ери):

- комерційна епоха (1500-1850 рр.);
- епоха експансії (1850-1914 рр.);
- епоха концесій (1914-1945 рр.);
- національних держав (1945-1970 рр.);
- епоха глобалізації (70-і рр. XX ст. до теперішнього часу).

Комерційна епоха починається з Великих географічних відкриттів, наслідком яких стало пожвавлення міжнародної торгівлі, формування світового ринку та його інфраструктури. Характерними рисами цієї епохи став динамічний розвиток промисловості європейських країн (суднобудування, металообробка) та формування на її основі нових видів міжнародного бізнесу, таких як страховий та інвестиційний, розширення географії та структури зовнішньої торгівлі за рахунок колоніальних товарів. Особливості цієї епохи в історії міжнародного бізнесу полягали у високому ступені ризиків, пов'язаних із морськими перевезеннями, жорсткому впливі держави на умови ведення міжнародної підприємницької діяльності (політика протекціонізму).

В епоху експансії відбувається оформлення і структуризація колоніальних імперій на фоні бурхливого розвитку європейських країн, а пізніше і США, перехід від вивозу екзотичних заморських товарів до видобутку сировини і систематичного плантаційного господарства в колоніальних регіонах як більш вигідних і економічно перспективних сфер зарубіжного бізнесу.

У цей період відбуваються кількісні та якісні зміни у традиційних формах міжнародного бізнесу (зовнішня торгівля), з'являються нові види міжнародного підприємництва, розширюються ринки збуту, більш ефективно використовуються сировинні, природні, енергетичні ресурси, відкриваються нові сфери й можливості для залучення вільних фінансових ресурсів, компанії та фірми стають провідними суб'єктами міжнародної підприємницької діяльності.

В епоху експансії також відбувається інтенсивний розвиток внутрішньо європейського міжнародного бізнесу. Різні темпи розвитку європейських держав у цей період, різниця в забезпеченості природними ресурсами, різний

рівень освіти населення і інші фактори дозволили виокремити, з одного боку, країни-виробники промислової продукції і, з іншого боку, країни-ринки для цієї продукції останні у багатьох випадках виробляли дешеву сільськогосподарську продукцію).

Епоха експансії – це епоха ряду торговельних війн між країнами, наслідком чого стали розвиток виробничих підприємств і філій за кордоном, міжнародного фінансового сервісу та міжнародної транспортної логістики.

Головними мотивами міжнародного бізнесу цієї епохи, що збереглись і до наших днів, стають більш ефективне використання ресурсів (сировинних, природних, енергетичних) та місцевих умов (податкових, цінових, митних) ведення бізнесу зарубіжними компаніями, активний пошук нових сфер застосування вільних фінансових ресурсів.

Епоха концесій, що пов'язана із двома світовими війнами, якісно змінює роль великих компаній, які перетворюються на своєрідні економічні держави, що здійснюють виробничі, торговельні, освітянські, медичні, транспортні та інші функції, розширює світовий ринок робочої сили, прискорює його динаміку, посилює суперництво й конкуренцію на світовому ринку, урізноманітнює функціональну та інституційну структуру міжнародного бізнесу.

Сам термін «концесія» походить від латинського слова «concession» – дозвіл, уступка, договір на передачу державою в експлуатацію приватним підприємцям, іноземним фірмам промислових підприємств, ділянок землі з правом видобування корисних копалин, будівництва споруд.

На етапі концесій формуються передумови для самовизначення колоніальних і напівколоніальних країн, створюється підґрунтя не лише для наступного етапу розвитку міжнародного бізнесу, але й для його глобалізації.

На етапі національних держав визначаються основні напрями розвитку міжнародного бізнесу, утворюються нові фінансові важелі, інструменти та інститути для його регулювання, формуються нові підходи до менеджменту та маркетингу, а ТНК стають визначальними суб'єктами системи міжнародного бізнесу.

Ера глобалізації характеризується розгортанням науково-технічної, інформаційно-технологічної революції, широкомасштабним використанням новітніх технологій у

міжнародному бізнесі, діалектично суперечливим поєднанням конкуренції та співробітництва, розвитком інтеграційних і появою дезінтеграційних процесів, перетворенням ТНК на глобальних акторів міжнародного бізнесу, ускладненням взаємозв'язків і взаємодії між структурними елементами системи міжнародного бізнесу, динамічними змінами в його внутрішньому й зовнішньому середовищі.

Проте, перш ніж характеризувати риси, особливості, специфіку сучасної системи міжнародного бізнесу необхідно з'ясувати суть міжнародного бізнесу, його змістовне наповнення на різних ступенях теоретичного аналізу, види і форми прояву та критерії класифікації.

1.2.Сутність, характерні риси та особливості сучасного міжнародного бізнесу.

Поняття «міжнародний бізнес» за своїм змістом й економічною сутністю є досить складним і багатогранним, і його вивчення можливе й необхідне на різних рівнях теоретичного аналізу та узагальнення, що вимагає чіткого, системного методологічного підходу до визначення критеріїв, принципів, логіки взаємодії й субординації понять «бізнес – міжнародний бізнес», «підприємництво – бізнес», співвідношення у тріаді «сфера діяльності – категорія – наука».

Поняття «бізнес» (від англ. business – справа, діло) означає діяльність, що не суперечить закону й спрямована на отримання прибутку. В американських словниках і підручниках поняття «бізнес» трактується як комерційна діяльність, що визначає спосіб існування людини й дозволяє їй бути незалежною у своїх судженнях щодо прийняття рішень. У вітчизняній і зарубіжній літературі «бізнес» розглядається як економічна діяльність суб'єкта в умовах ринкової економіки, спрямована на задоволення індивідуальних, групових, суспільних потреб, отримання прибутку шляхом створення й реалізації певної продукції та послуг, а бізнесмен постає як людина, яка займається будь-яким видом діяльності, що приносить прибуток, маючи при цьому відповідні засоби – власні чи позичені.

Міжнародний бізнес як окрема, самостійна сфера людської діяльності визначається досить широко й, по суті, розуміється як будь-які господарські операції, ділові транза-

кції (оборудки), що здійснюються фізичними особами, компаніями та іншими (приватними й суспільними, некомерційними) організаціями двох або більше країн за межами національних кордонів з метою отримання прибутку. Він виникає там, де має місце перетин кордонів, митних територій держав товарами, послугами, капіталом, сировинними ресурсами, робочою силою.

Такі ділові взаємовідносини можуть виникати на рівні як приватних, так і державних організацій. У випадку участі приватних компаній у міжнародному бізнесі господарські операції здійснюються з метою отримання прибутку. Діяльність фірм, які субсидуються державними органами не завжди зорієнтована на прибуток.

У своїй міжнародній бізнес-діяльності компанії керуються певними мотивами. Існують три аспекти мотивації, які спонукають компанію для міжнародної бізнес-діяльності: розширення збуту, отримання ресурсів і диверсифікація джерел постачання і збуту. Міжнародний збут виступає головним мотивом участі компанії у міжнародному бізнесі, оскільки більш високий рівень збуту означає і більш високий рівень прибутку. Пошук і отримання ресурсів в інших країнах дозволяє компанії знизити витрати на одиницю продукції і зробити її більш конкурентоспроможною.

Водночас міжнародний бізнес становить цілісну систему господарських зв'язків між різноманітними суб'єктами економічної діяльності двох і більше країн, має притаманні лише йому закономірності й реалізує специфічні інтереси, що пов'язані з використанням переваг міжнародного поділу праці та факторного розміщення на засадах синергії партнерства. Крім того, це й певне суспільне явище зі складною системою різнорівневих суб'єктів, атрибутів, компонентів, інструментів, прямих і зворотних зв'язків, а також фактор і прискорювач соціально-економічного розвитку країни.

Міжнародному бізнесу як системі притаманні такі властивості як доцільність, цілісність, суперечливість, активність. Доцільність означає, що кожен внутрішній елемент бізнесу має раціональну спрямованість – отримання доходу, прибутку. Цілісність означає, що бізнес пронизує усі сфери, сектори, території та елементи економіки у тій мірі, в якій це необхідно для повної

реалізації його головної мети-отримання прибутку. Суперечливість у бізнесі виступає як джерело його подальшого розвитку, зміцнення його цілісності згідно законів діалектики. Однак, конфліктні ситуації, соціально-економічні, політичні антагонізми послаблюють міжнародний бізнес як систему, призводять до занепаду його фундаментальних засад: приватної власності, конкуренції, економічної свободи суб'єкта господарювання. Активність означає, що міжнародний бізнес – явище соціальне, тісно пов'язане із соціальними системами, діяльністю людини.

Міжнародний бізнес включає виробниче й науково-технічне співробітництво контрагентів різних країн, ведення спільної підприємницької діяльності з іноземними партнерами через міжнародні комерційні операції, ділові операції між фірмами та внутрішньофірмові операції, що здійснюються дочірніми компаніями у межах ТНК, МНК. Це й міжнародні патентно-ліцензійні, туристичні, франчайзингові, арендні операції, міжнародний інжиніринг, а також різноманітні операції, що забезпечують ефективне функціонування міжнародного бізнесу – транспортно-експедиторські, логістичні, фінансово-розрахункові, інформаційні.

Його відмінність від міжнародних економічних відносин чи зовнішньої торгівлі полягає в корпоративному та управлінському аспектах. Міжнародні економічні відносини є складовою національного процесу розширеного відтворення, субстанційною основою світового господарства, а зовнішня торгівля на корпоративному рівні виступає лише однією із функціональних форм міжнародного бізнесу, а на національному – формою міжнародних економічних відносин.

Різні науковці, визначаючи суть бізнесу, у тому числі й міжнародного, роблять акцент на різних аспектах цієї сфери діяльності. Так, американський економіст і соціолог, класик менеджменту П.Ф.Друкер визначає бізнес як економічну діяльність, метою якої є задоволення потреб і цінностей споживача, «створення споживача», а прибуток і його максимізація виступають лише об'єктивною умовою цієї економічної діяльності.

На його переконання мета бізнесу знаходиться не в самому бізнесі, а у створенні клієнта, оскільки клієнт – це основа будь-якого бізнесу, саме від нього залежить його існування. Лише споживач визначає значимість, важливість і необхідність бізнесу. Якраз для задоволення потреб і бажань споживача суспільство наділяє бізнес-підприємство ресурсами, які генерують багатство. Якраз споживач визначає суть бізнесу, його готовність платити за товар чи послугу, перетворює економічні ресурси в багатство, а речі – в товари. Те, що купує споживач, те, що має для нього найвищу цінність – це не продукт. Він отримує корисність, тобто ті корисні якості, якими забезпечує його товар чи послуга.

На його думку, суть бізнесу не визначається назвою компанії та її статутом, а тією потребою, яку задовольняє споживач, купуючи певний товар чи послугу. Потреба, яку задовольняє бізнес, часто виникає у споживача ще до того, як були запропоновані засоби для її задоволення. До тих пір, поки потреба не була перетворена в реальний попит, вона залишається лише потенційним бажанням. Тільки після цього виникає ринок і споживач. Потреба може бути неусвідомленою з боку потенційного споживача, вона може взагалі не існувати до тих пір, поки її не створить бізнес – шляхом нововведень, реклами або зусиль агентів з продаж. У будь-якому випадку споживач створюється в результаті бізнес-діяльності, зазначає П.Друкер[1].

Передумовою розвитку міжнародного бізнесу виступає міжнародний поділ праці, його основу становить власність у її різноманітних видах (суспільна, приватна, змішана) і формах (державна, корпоративна, муніципальна та ін.), рушійною силою, мотивацією виступають потреби та інтереси, а метою – отримання прибутку.

Окрім поняття «міжнародний бізнес» у літературі часто використовується термін «підприємство» (enterprise), «міжнародне підприємництво» як певний вид самостійної виробничої, комерційної чи фінансової діяльності суб'єктів (підприємств) з метою отримання прибутку чи підприємницького доходу. Міжнародне підприємництво є особливою

[1]Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика. Монография. М.-СПб.-Киев. – 2008, с. 77-79, 101.

формою, складовою частиною міжнародного бізнесу, відмінність якої від бізнесу полягає у його творчому, ініціативному, ризиковому та інноваційному характері. Воно передбачає наявність у суб'єктів цієї діяльності певного способу мислення, особливого стилю й типу господарської поведінки. Важливими елементами підприємництва виступають невизначеність та ризиковість. Отже, підприємництво можна визначити як складову частину бізнес-діяльності, що ґрунтується на самостійній, систематичній ініціативі, на інноваційній ідеї.

Поняття «**підприємство**» і «**підприємець**» пройшли складний історичний шлях власної еволюції та трансформацій, починаючи від антрепренерства у середні віки і до сучасного трактування як особливої форми, окремого інноваційно-ризикового типу господарської діяльності та бізнесу. Якщо спочатку антрепренер – це організатор масштабних видовищ, особа, яка відповідає за виконання великомасштабних будівельних чи виробничих проектів, то пізніше, з XVIII ст. підприємець – це людина, що діє в умовах невизначеності і ризику (Р.Кантільйон) володіє особливими здібностями та ініціативою (Ж.Б.Сей), а її господарська активність спрямована на пошук нових ідей, технологій, інноваційних підходів з метою отримання прибутку (Й.Шумпетер), посилення конкурентних позицій у бізнесі. Підприємницька діяльність ґрунтується на принципах економічної свободи та інтересу, підприємницького ризику, відповідальності та конкуренції і виконує організаційно-господарські, соціальні і новаторські функції.

Міжнародне підприємництво є особливою формою, складовою частиною міжнародного бізнесу. Головна, принципова відмінність підприємництва від бізнесу полягає в його творчому, ініціативному, ризиковому та інноваційному характері. Воно передбачає наявність у суб'єктів цієї діяльності певного способу мислення, особливого стилю й типу господарської поведінки, що знаходить свій вияв у творчому ставленні до справи, вільній ініціативі, постійному пошуку нових, новаторських, нетрадиційних рішень і можливостей, розширенні масштабів і сфери діяльності, постійній готовності до ризику та пошуку способів його подолання або мінімізації. Інноваційність завжди породжує

невизначеність, тому ризик є елементом підприємництва, складовою інституційної структури міжнародного бізнесу.

Особливо яскраво відмінності між підприємництвом і бізнесом відображає модель підприємницької поведінки. На відміну від класичної моделі, що ґрунтується на максимізації від наявних у фірми ресурсів, підприємницька або інноваційна модель передбачає використання будь-яких можливостей і ресурсів для ефективної діяльності, розвитку виробництва і отримання не лише прибутку, а й надприбутку, додаткового підприємницького доходу за рахунок інновацій і ризику, використання особливого, специфічного фактора виробництва – підприємницьких здібностей.

Розрізняють три основні види підприємницької діяльності: виробничу, комерційну й фінансову. Будучи відносно самостійними, вони водночас є взаємодоповнюючими, один з видів діяльності може міститися в іншому. Виробниче підприємництво поширюється на виробництво продукції (послуг), комерційне – на її обмін і розподіл, фінансове – на грошовий обіг та фінансове забезпечення.

Підкреслюючи тісний зв'язок підприємницької справи з отриманням прибутку, слід зазначити, що не будь-який прибуток можна віднести до результатів підприємництва. Так, не може бути віднесено до прибутку від підприємницької діяльності диференціальну ренту, залишену з якихось причин у господарюючого суб'єкта, прибуток унаслідок встановлення монопольно високих цін, а також прибуток у тіньовій економіці.

Істинне підприємництво визначається суспільними інтересами. Тому не можна погодитися з твердженням про те, що бізнесмени працюють майже виключно ради прибутку. В умовах розвинених цивілізованих ринкових відносин особистий інтерес бізнесмена щодо отримання максимального прибутку задовольняється лише за умови роботи на суспільство й відповідно до існуючих у ньому правил підприємництва.

Дбаючи про власні інтереси, кожен підприємець сприяє загальному благу, працює водночас і на суспільство, створюючи товарну масу й розвиваючи послуги.

Підприємницька активність виступає ресурсом саморозвитку підприємства, включає в себе досвід, знання, зді-

бності та вміння підприємця в контексті їх безперервного оновлення й збагачення. Це особливий вид активності, який принципово відрізняється від звичайної трудової активності за способом реалізації (інноваційний – традиційний), за сферою застосування (оновлення діяльності – продовження діяльності) і за критеріями вимірювання. Щодо останнього, то західні дослідники застосовують такий показник, як індекс загальної підприємницької активності (англ. total entrepreneurial activity index – TEAI) – «питома вага представників економічно активної частини населення від 18 до 64 років, які перебувають у процесі започаткування нового бізнесу або організації нового підприємства».

Узагальнюючи найпоширеніші визначення сутності підприємництва, викладені теоретичні підходи умовно можна згрупувати й охарактеризувати як:

– вид діяльності (спрямований на отримання прибутку), який базується на самостійній, систематичній ініціативі, на відповідальності та інноваційній підприємницькій ідеї;

– поведінку господарюючого суб'єкта, особливий вид економічної активності, форму участі індивіда в системі ринкових відносин;

– сукупність економічних і соціальних процесів, які регулюють нерівноважну економічну систему; форму реалізації особистого економічного інтересу в умовах взаємодії з іншими учасниками ринкової системи;

– виробничу функцію господарської діяльності – забезпечення спільного управління ресурсами, організація фінансування та реалізація створеного продукту з підприємницькою здатністю його керівників як особливим видом ресурсу;

– інноваційний стиль управління підприємством, який забезпечує ефективну взаємодію підприємства як відкритої соціальної системи з навколишнім середовищем.

З огляду на ці підходи, підприємництво можна визначити як розвиток інноваційної ідеї у процесі самоорганізації та саморозвитку підприємства у взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем його функціонування.

Ряд науковців і фахівців, розкриваючи суть міжнародного бізнесу, роблять акцент на його суб’єктах, зокрема

багатонаціональних підприємствах, транснаціональних корпораціях та міжнародній діяльності. Так, за визначенням професора Уортонської бізнес-школи Б.Когута, керівника школи міжнародного бізнесу Рединзького університету А.Ругмана «сфера міжнародного бізнесу охоплює міжнародну діяльність фірм, їх взаємодію з урядами, конкурентами, персоналом. Вона шукає відповідь не тільки на запитання, чому міжнародні фірми йдуть за кордон, але й як вони це роблять»[2]. «Саме міжнародні компанії, багатонаціональні підприємства та їх діяльність визначають суть і зміст міжнародного бізнесу»[3]. На рівні прикладного аналізу міжнародний бізнес може розглядатися також і як спеціальність, особлива професія, своєрідне хобі, мистецтво робити гроші. Як **спеціальність** (лат. specialis), міжнародний бізнес – це особливий вид галузі виробництва, сфера діяльності, роботи чи навчання, вид заняття, який може бути або професією, або хобі. **Професія** (лат. professio) у літературі визначається як певний вид діяльності людини, що володіє комплексом спеціальних теоретичних знань і практичних навичок, отриманих в результаті навчання, спеціальної підготовки та досвіду роботи. Професія і спеціальність не завжди співпадають, людина може займатися бізнесом, не маючи спеціальної підготовки, і навпаки. Як **хобі** (англ.hobby) міжнародний бізнес може розглядатись в якості улюбленого заняття для себе, виду своєрідного дозвілля чи способу самореалізації, складової креативу, творчості.

На більш складному, теоретичному рівні аналізу міжнародний бізнес розглядається як економічна категорія, сукупність теорій, певна світоглядна позиція, окрема наука із власною методологією, принципами і законами, та інституційно-функціональна система з відповідним зовнішнім і внутрішнім середовищем та механізмом функціонування.

Як **економічна категорія** – це абстрактне, логічне, фундаментальне, теоретичне поняття, яке в найбільш узагальненому вигляді відбиває, «знімає» суттєві властивості економічних, бізнесових явищ і процесів, відображає певну сторону об'єктивної, конкретної підприємницької діяльнос-

[2] Kogut B. International Business: The New Bottom Line // Foreign Policy. - №110, 1998. P.153-155.

[3] Rugmann A. International Business // McYraw-Hill.- 1985, 458p.

ті та сукупність відносин, які виникають між господарськими суб'єктами з приводу тієї чи іншої форми реалізації цієї бізнесової діяльності. Ця категорія за своїм змістом є складною, має історичний і логічний характер, перебуває у тісній взаємодії з категоріями інших економічних процесів, явищ, об'єктів, суб'єктів. Історизм інших категорій міжнародного бізнесу полягає у з'ясуванні суті міжнародної бізнесової, підприємницької діяльності у процесі її історичного становлення та розвитку, еволюції форм, видів і типів, масштабів і структури.

Міжнародний бізнес як складна, синтетична категорія включає низку більш простих категорій, таких , наприклад, як міжнародна торгівля, прямі та портфельні зарубіжні інвестиції, капітал, менеджмент, маркетинг, тощо. Водночас, міжнародний бізнес виступає як окрема наука – систематизована сукупність теоретичних знань про конкретні, реальні економічні процеси, ділову активність, комерційну діяльність суб'єктів світового ринку, її форми, види й типи, організацію й управління зовнішньоекономічними операціями, компаніями. Як наука міжнародний бізнес відкриває, формулює закони та принципи, має власну методологію та методи аналізу, об'єкти й суб'єкти дослідження, виконує певні функції, тісно взаємодіє з іншими науками, зокрема економікс (економічною теорією), філософією, історією, соціологією, міжнародною економікою та рядом інших.

Функціями міжнародного бізнесу як науки є гносеологічна (пізнавальна), яка реалізується через дослідження суті, змісту міжнародно-бізнесових явищ і процесів, практична, яка реалізується шляхом наукового обґрунтування стратегії й тактики діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу, вироблення зовнішньоекономічної політики держави, розробки принципів і правил ефективного ведення бізнесу; прогностична, що зводиться до розробки науково-обгрунтованих прогнозів і програм розвитку як існуючих, так і нових видів і форм міжнародного бізнесу; інформаційно-освітня, яка спрямована на інституціоналізацію знань про міжнародний бізнес, на набуття нових знань щодо цієї сфери діяльності, її актуальних проблем та тенденцій розвитку; етико-культурна, яка сприяє формуванню в системі міжнародного бізнесу певних усталених

норм і правил поведінки суб'єктів, враховує соціокультурні, ментальні, релігійні та інші особливості їхньої бізнесової діяльності, прискорює адаптацію національного (вітчизняного) бізнесу та інтеграцію його до міжнародних бізнес-процесів.

Сучасний розвиток міжнародного бізнесу як науки характеризується застосуванням нових методів дослідження, плюралізмом знань про різноманітні аспекти підприємницької діяльності, різновекторністю наукових досліджень бізнесової проблематики.

Закони міжнародного бізнесу відображають найсуттєвіші (сутнісні), стійкі причинно-наслідкові взаємозв'язки, що постійно повторюються, а також взаємозалежності економічних процесів. У своїй сукупності вони утворюють систему економічних законів, законів міжнародного бізнесу (закон вартості, попиту і пропозиції, зростаючої продуктивності та ін.).

Принципи міжнародного бізнесу – усталені теоретичні узагальнення, що містять певні допущення, усереднення та відображають загальні (пріоритетні) тенденції й напрями розвитку міжнародного бізнесу, взаємозв'язки й взаємозалежності його різноманітних форм і видів. Вони подібні до економічних законів, але менш стійкі й не завжди носять зобов'язуючий характер. Найбільш значними принципами (лат. principium – основа, початок, вихідне положення певної теорії) виступають принцип системного підходу, міждисциплінарності та цілісності.

Методологія міжнародного бізнесу – система наукових знань про методи, шляхи, засоби та інструменти пізнання бізнесової, підприємницької реальності в її цілісності, взаємодії та еволюції. Вона ґрунтується як на загальнонаукових методах пізнання (єдність конкретного та абстрактного, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, логічного та історичного, кількісного та якісного аналізу), так і на специфічних (економіко-математичне моделювання, прогнозування, методи Чиказької школи бізнесу та ін.). Розвиток наукового пізнання в напрямі міждисциплінарності активізує методологію міжнародного бізнесу, універсальним методом пізнання якого стає діалектика різноманітності, багатогранності й мінливості, не лінійності, багатоваріантності та циклічності.

Еволюція методологічних основ міжнародного бізнесу відбувалася шляхом переходу від монізму до дуалізму та плюралізму у дослідженнях. Одним із сучасних підходів до аналізу міжнародного бізнесу є методологія, яка ґрунтується на синергетичному підході, визнає головну роль нелінійного, випадкового (стохастичного) чинника в самоорганізації міжнародного бізнесу і у поєднанні з міждисциплінарним підходом відкриває нові, широкі можливості багатоаспектного висвітлення аналізу, теоретичного узагальнення реальної підприємницької діяльності.

Зазначений підхід акцентує увагу на процесах нестійкої рівноваги міжнародного бізнесу як системи, на можливості виникнення кризових ситуацій, непередбачуваних загроз, на невизначеності і ризиках бізнес-діяльності.

Філософія міжнародного бізнесу – це найвищий рівень організації процесу пізнання міжнародного бізнесу як системи та її знання, на якому конструюється й реконструюється його певний образ.

Філософія міжнародного бізнесу дає змогу перетворити «речі в собі» на «речі для нас» (І. Кант), тобто трансформувати об'єкти дійсності в об'єкти науки, осягнути реальний стан проблем, успіхи й недоліки пізнання. Крім того, вона задає «вектор можливого й бажаного» для подальшого розвитку міжнародного бізнесу як науки.

У кінцевому рахунку йдеться про те, щоб досягти найповнішого збігу між об'єктами дійсності та їхніми теоретичними образами, тобто нашими уявленнями про дійсність.

Міжнародний бізнес як наука має свої об'єкти та суб'єкти дослідження.

Об'єктом дослідження в міжнародному бізнесі виступають сфери, форми, види економічної, господарської діяльності, що дають прибуток або підприємницький дохід. Такими сферами є виробництво й торгівля товарами та послугами, інвестиційні, фінансово-кредитні, банківські, страхові, транспортні й орендні операції, патентно-ліцензійні, міжфірмові та внутрішньофірмові операції ТНК, різноманітні види менеджменту та маркетингу. Об'єктами міжнародного бізнесу є також і його різні організаційно-правові форми (індивідуальна, корпоративна, дрібна, се-

редня, легальна, нелегальна) та види (національний, транснаціональний, глобальний).

Суб'єктами міжнародного бізнесу виступають індивідуальні підприємці (фізичні особи), що здійснюють господарську діяльність на свій ризик і під виключно власну економічну та юридичну відповідальність, а також фірми (компанії, організації) різноманітних організаційно-правових форм, масштабів і видів діяльності. У сучасних умовах головним суб'єктом міжнародного бізнесу виступають транснаціональні корпорації, їхні структури й системи управління (менеджменту) та маркетингу.

Отже, міжнародний бізнес є не лише сферою суспільної, економічної діяльності, професією чи спеціальністю, а й однією із самостійних наук, яка має власну методологію, предмет, об'єкт і методи дослідження і яка виконує низку функцій та тісно взаємодіє з рядом теоретичних і прикладних наук, зокрема таких як економікс, міжнародні економічні відносини, історія економічних учень, менеджмент, маркетинг, економіка фірми та ін.

Міжнародний бізнес має певні риси та особливості, притаманні кожному історичному етапу його розвитку.

Характерними **рисами міжнародного бізнесу** як сфери діяльності у першій третині XXI ст. є:

– динамізм і розширення масштабів міжнародної бізнесової діяльності під впливом інтернаціоналізації, глобалізації, науково-технологічної революції та інформаційно-комунікативних технологій;

– кількісні та якісні зміни в об'єктах, суб'єктах і структурі міжнародного бізнесу, поява нових його форм і видів;

– посилення взаємодії науки й бізнесу, інтелектуалізація міжнародного бізнесу, його мережевізація та диджиталізація;

– суперечлива взаємодія лібералізму та протекціонізму, конкуренції та монополії, глобалізації і регіоналізації, глобалізації та глокалізації;

– вплив інтеграційних процесів та інтеграційних угруповань на функціональну та інституційну структуру міжнародного бізнесу, суперечливе переплетення інтеграційних та дезінтеграційних процесів;

– кризові процеси, зміна, трансформація ролі і функцій регулюючих інститутів глобального, регіонального, субрегіонального та національного рівня у подальшому розвитку міжнародного бізнесу;

– динамічні зміни в політичному, економічному, техніко-технологічному, екологічному та культурному середовищі міжнародного бізнесу, посилення його турбулентності і невизначеності;

– зростання обсягів тіньового, нелегального бізнесу (незаконне виробництво й торгівля зброєю, наркотичними засобами, людьми, відмивання грошей) і вироблення світовим співтовариством засобів і механізмів протидії цьому явищу;

– спрямованість на постійне посилення конкурентоспроможності товарів та послуг і конкурентоспроможності компаній на світовому ринку шляхом упровадження у виробництво досягнень науково-технологічної революції, поєднання конкуренції і кооперації (конкуперація) у глобальних ланцюгах доданої вартості;

– удосконалення як традиційних видів товарів і послуг, так і продукування нових наукоємних, пристосування (адаптація) їхніх техніко-економічних характеристик до потреб споживача;

– скорочення витрат виробництва й обігу, ефективне використання міжнародних ринків капіталу та робочої сили;

– широке використання інформаційно-комунікаційних технологій, що дозволяють здійснювати високоефективний менеджмент і маркетинг як у межах ТНК, так і у взаємовідносинах із зовнішніми контрагентами в різних країнах;

– використання вигод і переваг розміщення підприємств міжнародних компаній (МНК) у різних країнах, їх пристосування до вимог і специфіки місцевих ринків і ресурсної бази;

– адаптація до соціокультурного середовища приймаючих країн, їхніх ментальних, релігійних та інших особливостей, професійного й загальноосвітнього рівня трудових ресурсів.

До особливостей сучасного міжнародного бізнесу можна віднести:

1. Доступність і всезагальність. Хоч міжнародний бізнес і регулюється законодавством відповідних країн, майже в кожній з них практично будь-яка фірма чи компанія отримує все більше можливостей для власної підприємницької діяльності.

2. Поступовість розвитку. Входження підприємства чи компанії до сфери міжнародного бізнесу, як правило, починається з найпростіших форм міжнародної торгівлі й у міру розвитку досягає найвищої форми – транснаціональної (мультинаціональної) корпорації. Саме таке входження й подальші досягнення змушуватимуть фірму долати свого роду пороги: якщо на початковому етапі це, як мінімум, якісний рівень товарів і послуг і раціональний рівень її витрат, то у процесі еволюції постають і питання розвитку збутових мереж, ефективного використання міжнародних ринків капіталу, робочої сили й багато інших.

3. Інформацційно-технологічна глобалізація. Швидкий розвиток нових технологій, можливості комп'ютеризації, інформатизації та телекомунікацій принципово змінили характер міжнародного бізнесу, функціонування якого в сучасних умовах набуло якісно нових можливостей: ефективної діяльності «не виходячи з офісу»; праці в режимі реального часу; присутності за допомогою телекомунікацій одночасно на всіх ринках товарів, капіталів, трудових ресурсів, інформації, в яких зацікавлена компанія.

4. «Фінансіаризація». Цей термін увів французький економіст і соціолог Ж.П.Серван-Шрайбер і він досить точно відображає найважливішу рису «глобалізованого» міжнародного бізнесу: фінансовий зміст міжнародних ділових операцій, починаючи від їх ідеї і закінчуючи реальним результатом, стає серцевиною міжнародного бізнесу, тим своєрідним центром, навколо якого обертаються всі інтереси, рішення, стратегії. Пошук і використання міжнародних конкуретних переваг стали жорстко спиратися на досягнення фінансового менеджменту, новітні і численні фінансові інструменти, що виростають з гігантських можливостей світового фінансового ринку. У поєднанні з унікальними можливостями комп'ютеризації і телекомунікацій «фінансіаризація» стала мірилом досконалості міжнародного бізнесу, хоч і породжує ризики, нестабільність і кризи (світова фінансова криза 2008-2009 років). Процес фінан-

сіаризації визначається як зростання значення акціонерної вартості у якості головного засобу корпоративного управління, домінування фінансової системи на основі ринку капіталу над фінансовою системою на основі власного капіталу банків, як спосіб накопичення, при якому прибуток отримується головним чином через фінансові канали, а не торгівлю чи виробництво товарів.

5.Складний суперечливий взаємозв'язок і взаємодія національного, регіонального та інтернаціонального, переплетення конвергентних і дивергентних процесів у системі міжнародного бізнесу. З одного боку, глобалізація приводить до виключно конвергентних процесів: починаючи з джинсів, телевізорів і гамбургів до формування мультинаціональної ділової культури,певні принципи і правила якої поділяє практично більшість бізнесменів світу. З іншого боку, зростає національна і культурна диференціація, яка проявляється у крайніх, конфліктних формах, таких як протекціонізм, автаркія, націоналізм і релігійна нетерпимість. Очевидно, цілком природним є прагнення народів та етнічних общин зберегти свої культурні та національні цінності, стереотипи поведінки, захистити їх від розмивання «усередненою» масовою культурою, стандартами і стереотипами.

6.Поява і стрімке зростання поряд із традиційними, нових суб'єктів міжнародного бізнесу, таких як мережеві корпоративні структури, віртуальні компанії, кругові холдинги та інші. Міжнародну підприємницьку діяльність здійснюють не лише великі компанії, а й малі та середні фірми, які успішно функціонують у глобальному конкурентному просторі. Зазначені риси та особливості у сукупності формують архітектуру системи сучасного міжнародного бізнесу як самостійної сфери суспільної, господарської діяльності.

На рівні теоретичного аналізу міжнародний бізнес розглядається і як певна **інституційно-функціональна система**. Перш ніж характеризувати інституційні та функціональні складові необхідно з'ясувати, що таке система, який механізм її функціонування. Визначити, ідентифікувати систему можна як певну сукупність елементів, що взаємодіють між собою. Однак, за всієї значимості цієї дефініції вона не є повною. Принциповим уточненням її є визначен-

ня системи як внутрішньо організованої (ієрархічної) структури, в якій кожна структурна ланка (частина системи) підпорядкована: а) системній субординації; б) певній меті розвитку. Отже, система за своїм визначенням становить структурно субординований комплекс, який взаємодіє із зовнішнім середовищем (іншими системами) і виступає як засіб досягнення певної (системної) мети.

Міжнародний бізнес як система має власну енергетику, власний енергетичний потенціал саморозвитку, просторові та часові характеристики, кількісні та якісні ознаки, критерії класифікації.

Енергетичний потенціал саморозвитку міжнародного бізнесу як системи формується на основі трьох типів суперечностей:

- між цілим та окремими структурними елементами системи. Ціле (цілісність) виступає як детермінанта своїх частин, перетворює їх відповідно до своєї природи;

- між самими структурними елементами, які на етапі становлення і розвитку системи активно протидіють один одному (єдність і боротьба протилежностей);

- між системою і зовнішнім середовищем. У процесі взаємодії (боротьби) із зовнішнім середовищем, система виявляє свої властивості, свою визначеність, свої особливості і специфіку.

Міжнародний бізнес як достатньо складна інституційна і функціональна система реалізується через механізм, складовими якого є стан біфуркації і хаосу, для неї характерними ознаками є не лише і не стільки детермінізм, скільки спонтанність, імовірність та нестійкість.

Ситуація біфуркації несе в собі не тільки позитивну, але й інноваційну функцію, стан біфуркації – це відображення життєздатності системи, її спроможність реалізувати свій конструктивний потенціал. За визначенням І.Валлерстайна, біфуркація – це відхилення від стану рівноваги, до якого завжди тяжіє система. Економічна рівновага означає, що попит дорівнює пропозиції; це одна з функціональних основ системної самовизначеності; це відхилення від стандартної причинно-наслідкової детермінованості та рівноваги. Стан біфуркації, точка біфуркації пов'язується із системною нестійкістю, непередбачуваністю траєкторії майбутнього розвитку. Домінантою цього ро-

звитку стають не причинно-наслідкові зв'язки, а випадковість. (Закономірність як перетин двох випадковостей, а випадковість – це прояв закономірності). Обмін, а пізніше торгівля як форма міжнародного бізнесу на перших етапах носила спонтанний, випадковий характер, проте у цій випадковості генетично була закладена закономірність, зумовлена міжнародним поділом праці, розвитком засобів комунікації, перш за все транспорту, Великими географічними відкриттями та, згідно А.Сміту, «природною схильністю людей до обміну». Інтенсивність випадковості зростає адекватно ступеню нестійкості динамічної системи міжнародного бізнесу. Якщо амплітуда цієї нестійкості виходить за критичні точки біфуркації, система трансформується у стан хаотичної невизначеності.

Стан біфуркації і хаосу у системі міжнародного бізнесу, як і в будь-якій складній системі, не є якимось оптимальним відхиленням, а складовою динамічних, еволюційних суспільних трансформацій. За роки незалежності українське суспільство, економічна система і бізнес неодноразово знаходились у стані біфуркації та хаосу, оскільки цей стан є своєрідною логікою «виникаючого із існуючого» стану системи. Стан біфуркації, хаосу як стан безладдя виступає своєрідним віддзеркаленням життєздатності системи, платою за можливість утвердження нового порядку. Стосовно українських реалій стан біфуркації – це плата за утвердження нової системи ринкових економічних відносин, в основі яких лежить не лишу суспільна (державна, колективна), а й приватна власність. Саме у стані біфуркації система прагне подолати консервативну неоднорідність, знайти нестандартні рішення і відповіді на нові внутрішні і зовнішні умови її функціонування, на нові виклики і загрози. У процесі біфуркації у системі, якою є міжнародний бізнес, формуються, виникають інноваційні підходи, впроваджуються інноваційні механізми, створюються умови і фактори її подальшого динамічного розвитку. Джерелом інновацій і диверсифікацій є біфуркація, тому що саме завдяки цьому стану у системі формуються нові рішення.

Отже, з'ясування сутності міжнародного бізнесу, розкриття його змісту, рис та особливостей можливе лише на основі багатокритеріального, системного підходу, що передбачає різні рівні теоретичного аналізу та узагальнення.

1.3. Власність і капітал як основа ведення міжнародного бізнесу

Підприємницька, бізнесова діяльність, як на індивідуальному, корпоративному, національному, так і міжнародному рівні ґрунтується на власності і капіталі, їх різних видах і формах. Що стосується власності, то вона виступає не лише основою підприємництва і бізнесу, але й основою будь-якої економічної системи (традиційної, командно-адміністративної, перехідної, ринкової, змішаної), забезпечує еволюційну наступність розвитку економіки і бізнесу, зумовлює спосіб поєднання факторів виробництва (праця, капітал, земля), визначає форми обміну результатами підприємницької діяльності, соціальну і політичну структуру суспільства, характер стимулів бізнесової діяльності. Форми і види як національної, так і міжнародної бізнесової діяльності, їх трансформація і розвиток тісно пов'язані і обумовлені історичним процесом ґенези форм і видів власності, теоретичними підходами та узагальненнями самої категорії «власності», її економіко-правового змісту та структури.

Як економічна категорія власність віддзеркалює всю сукупність соціально-економічних, політико-правових, морально-етичних, релігійних та інших відносин. Її головною, сутнісною характеристикою виступає не відношення людини до матеріального чи нематеріального продукту праці, а відносини між людьми з приводу того ким і яким чином це благо привласнюється. Процес привласнення формує і виражає конкретно-історичну рису тієї або іншої форми власності та її видів, охоплює всі сфери відтворювального процесу, основою якого виступає виробництво. Він знаходить своє продовження у сфері розподілу та обміну, які виступають своєрідною вторинною та третинною формою привласнення.

Власність у сучасному міжнародному бізнесі виступає як певна система, що включає в себе сукупність відносин з приводу економічних форм її реалізації (отримання прибутку, господарське використання), об'єкти і суб'єкти власності, її різноманітні види і форми. Об'єктами власності є засоби виробництва і предмети споживання, нерухомість,

природні ресурси, послуги, робоча сила, гроші, різноманітні нематеріальні активи (цінні папери), інтелектуальні ресурси та продукти. Суб'єктами власності виступають окремі індивіди, індивідуальні підприємці, юридичні особи (організації, спілки, підприємства, установи, об'єднання усіх організаційно-правових форм), держава, наднаціональні, регіональні і глобальні інститути.

Економічний зміст власності розкривається і визначається через способи привласнення, володіння, розпорядження і користування. Власність як основа підприємницької, в тому числі і міжнародної бізнесової діяльності, поділяється на три типи – приватну, суспільну і змішану, які у свою чергу, виступають у різноманітних формах в залежності від рівня соціально-економічного розвитку суспільства. Формами **приватної власності** є індивідуально-трудова одноосібна та сімейна, партнерська та корпоративна (акціонерна). Приватна власність, як свідчить історичний досвід, є головним, домінуючим типом власності у сучасній інституційно-функціональній системі міжнародного бізнесу, забезпечує достатньо високу ефективність функціонування його механізму. Якщо індивідуально-трудова та сімейна приватна власність базується на використанні власного капіталу та робочої сили і є основою малого і середнього бізнесу, то партнерська власність є об'єднанням капіталів декількох фізичних і юридичних осіб з метою здійснення підприємницької діяльності. Корпоративна (акціонерна) власність утворюється внаслідок випуску і продажу акцій, є основою ведення не лише середнього, але й великого бізнесу, в тому числі і діяльності ТНК, поєднує в собі риси приватної та суспільної власності (асоційована, інтегрована власність). Розвиток індивідуально-трудової та сімейної приватної власності економічно доцільний в окремих сферах (сфері нематеріального виробництва) і галузях (сільському господарстві, роздрібній торгівлі). Це зумовлено тим, що ця форма власності є однією з передумов економічної свободи людини, розвитку її підприємницьких здібностей і якостей, значною мірою відповідає природі людини. Водночас її розвиток в сучасних умовах обмежений, що зумовлено рівнем соціально-економічного і техніко-технологічного розвитку, країни, дією низки економічних законів, наприклад, закону концентрації і централіза-

ції виробництва і капіталу, загальносвітовими тенденціями економічного прогресу, процесами глобалізації.

Суспільна власність – це такий тип власності, при якому відбувається спільне управління як засобів виробництва, так і результатів відтворювального прогресу. Вона реалізується у таких двох формах як державна та колективна.

Державна власність виникає з утворенням самої держави і означає привласнення державою як суб'єктом власності засобів виробництва, робочої сили, частки національного доходу та інших об'єктів у різних сферах підприємницької діяльності. Уже в країнах Стародавнього світу держава стає власником землі, ряду підприємств, іригаційних споруд, об'єктів економічної інфраструктури. По мірі зміцнення держав, розширення і урізноманітнення їх економічних функцій розширюється і спектр об'єктів державної власності. Такими об'єктами стають змішані (за участю держави) компанії, підприємства і галузі, що мають загальнонаціональне значення (пошта, телеграф, транспорт, комунальне господарство), відповідають військово-політичним, фінансовим, безпековим інтересам держави і фінансування яких не під силу індивідуальним підприємцям чи корпораціям (наукові дослідження і розробки, дослідження і освоєння ядерної та термоядерної енергії, космосу, вирішення глобальних проблем).

На різних етапах розвитку соціально-економічних систем та бізнесу змінювалися і значення державної власності, її роль у відтворювальному процесі, питома вага у структурі національного доходу. Найбільших масштабів державна власність набула у колишньому СРСР, де більше 90 % засобів виробництва було одержавлено, а в рамках цієї форми власності створювалося понад 70 % національного доходу. За роки незалежності України розпочався процес докорінної трансформації власності в напрямку її роздержавлення і приватизації. Наслідком цього, хоч і суперечливого та непослідовного, процесу стало істотне зниження питомої ваги державної власності з 92 % до приблизно 30 % і забезпечення на цій основі формування інших форм власності (приватної, акціонерної, муніципальної, тощо) та їх плюралізму. Відповідно до закону України «Про власність», основними і рівноправними її форма-

ми виступають приватна, колективна, державна, в той час як у розвинених країнах з ринковою економікою домінуючою формою власності є колективна. Процес роздержавлення і приватизації продовжується в Україні і у сучасних умовах.

Особливим різновидом державної власності виступає муніципальна (комунальна) власність, яка перебуває у розпорядженні органів місцевого самоврядування (міст, комун, районів, областей) і виступає основою ведення бізнесу на місцевому, регіональному рівнях. **Суспільна власність** знаходить свій прояв не лише у загальнодержавній, але й у колективній формі, яка, в свою чергу поділяється на власність колективу підприємства (фірми, компанії), кооперативну, громадських організацій, релігійних та культових організацій. Колективна власність – це власність, яка передана державою у розпорядження і користування колективу на умовах викупу чи оренди. Вона виникає у другій половині XIX ст. і розвивається як результат поглиблення суспільного, міжнародного поділу праці, діалектично заперечуючи індивідуальну форму власності. Суб'єктами цієї форми власності стають колективні юридичні особи (фірми, банки, фонди та ін.), а також різні за розмірами колективи дрібних, міноритарних акціонерів. Незважаючи на кількісне домінування індивідуальної власності у країнах з ринковою економікою, її внесок у створення валового національного продукту менший, аніж власності колективної. **Кооперативна власність** утворюється шляхом добровільного об'єднання власності членів окремого кооперативу для здійснення спільної трудової, бізнесової діяльності.

Власність громадських і релігійних об'єднань формується за рахунок власних коштів, добровільних пожертвувань громадян чи організацій, а її суб'єктами виступають партії і профспілки, релігійні та інші громадські організації.

Змішаний тип власності поєднує в собі різні її форми, зокрема державно-кооперативну, державно- та приватно-колективну, власність спільних підприємств (СП), комбіновану. Що стосується останньої, то вона формується внаслідок об'єднання підприємств, фірм, компаній різних форм власності (концерни, холдинги, фінансово-промислові групи) і в сучасних умовах набуває значного поширення, оскільки за-

безпечує більш ефективне функціонування бізнесу, посилює конкурентні позиції суб'єктів підприємництва на внутрішньому і світовому ринку.

Розвиток глобалізаційних процесів та науково-технологічної революції, загострення конкурентної боротьби призводить до подальшої трансформації відносин власності, кількісних і якісних змін у її видах і формах. Наслідком цих процесів є зростання плюралізму форм власності, які взаємодіють і доповнюють одна одну, соціалізації власності і бізнесу, зміна структури її об'єктів у напрямі посилення значення і ролі нематеріальної, інтелектуальної власності.

Власність як складна і багатогранна категорія та основа міжнародної бізнесової діяльності є об'єктом дослідження у різноманітних напрямах, школах і теоріях не лише історії, але й сучасної економічної науки. Так, у наукових творах представників стародавніх суспільств власність асоціюється з управлінням державним господарством (Платон, Аристотель), розподілом та перерозподілом власності і створеного на її основі суспільного продукту на засадах справедливості, причинами виникнення і змісту приватної власності та її правового регулювання. Марксистська економічна наука розглядає власність, і перш за все, приватну, у тісному взаємозв'язку з виробничими відносинами (як їх сукупність), що знаходить свій прояв у системі таких категорій як гроші, заробітна плата, прибуток, земельна рента, процент та ін.

Найбільш поширеним теоретико-методологічним підходом до аналізу проблеми власності у сучасних течіях і школах світової економічної науки є інституційно-правовий. Так, представники неоінституціоналізму (А. Берлі, Г. Мінз, Дж. Гелбрейт, Д. Белл, Д.Норт) стверджують, що з появою корпорацій як домінуючої організаційно-правової форми ведення бізнесу відбувається «дифузія», розсіювання власності, зміна в юридичних інститутах її регулювання, самі відносини власності не є визначальними для підприємництва (вирішальну роль відіграють відносини розподілу та економічна влада). У сучасному неокласичному напряму переважають теорії права власності, які зосереджують свою увагу на різноманітних юридичних аспектах (право на дохід, право на відчуження, право во-

лодіння і користування). Однією з поширених теорій власності в цьому контексті є теорія трансакційних витрат Р. Коуза, зміст якої розкрито у наступному розділі підручника. У зв'язку із появою і бурхливим розвитком нематеріальних форм власності в сучасних економічних теоріях помітне місце займають різноманітні аспекти, пов'язані з природою та механізмами регулювання інтелектуальної власності.

На рубежі XX – XXI століть під впливом глобалізаційних процесів, сучасної науково-технологічної революції, бурхливого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій відбуваються істотні кількісні і якісні зміни у системі відносин власності. Одним з проявів таких змін є становлення суспільства знань, інтелектуалізація економіки і бізнесу, формування інтелектуальної власності і поступового перетворення її на визначальний чинник інноваційної моделі соціально-економічного розвитку країн і регіональних інтеграційних об'єднань, посилення внутрішньої і зовнішньої конкурентоспроможності підприємств, фірм і компаній.

Нові знання, які генерує наука, підготовка високоякісного людського капіталу, що здійснює освіта, створення додаткових багатств виробничим сектором та бізнесом – невід'ємні компоненти сучасного суспільства, побудованого на знаннях. У такому суспільстві відбувається поступове заміщення традиційних індустріальних засобів виробництва новими, що продукують прогресивні знання, з допомогою яких створюються додаткові багатства.

Це суспільство змінює структуру праці, трудових відносин, зайнятості населення, приводить до виникнення нових професій і видів суспільної, у тому числі підприємницької діяльності. Виникає нове соціальне оточення, в якому інформація та наукові знання стають головними продуктивними факторами, замість матерії та енергії, і починають визначати як стратегічний потенціал суспільства, так і перспективи його розвитку. У підприємницькій, бізнесовій сфері успішними і конкурентоспроможними компаніями стають ті, які створюють інтелектуально місткі технології й системи, програмне забезпечення, консалтингові та юридичні послуги, нові економічні моделі, конкурентні стратегії, сценарії та інше. До їх структури обов'язково

входять власні дослідні центри, навчальні заклади, потужні юридичні компанії, що здійснюють патентування та ліцензування нових ідей і мережа маркетингових, трейдингових та провайдерських компаній, які виводять на світові ринки інтелектуально наповнену продукцію.

У сучасному міжнародному бізнесі відбувається відчутне зростання ролі нематеріальних активів, фізично невідчутних результатів інтелектуальної діяльності, інтелектуальна власність та інтелектуальний капітал стають визначальними елементами національних економічних стратегій, глобальної конкурентоспроможності. Наприкінці XX – початку XXI століть на результати інтелектуальної діяльності припадає більше третини капіталу ТНК, а вартість нематеріальних активів провідних компаній світу у десятки разів стала перевищувати вартість їхніх матеріальних активів.

Інтелектуальна власність як і інші види власності має економічну і юридичну природу, власний механізм її розвитку та комерціалізації об'єктів, які знаходяться у тісній і водночас суперечливій взаємодії. З економічної точки зору інтелектуальна власність – це система відносин, які формуються з приводу виробництва і привласнення нематеріальних (ідеальних) об'єктів, що знаходять свій прояв в об'єктивованих інтелектуальних продуктах, втілених у науково-технічних, літературних та мистецьких творах, це визначені суспільством і державою поведінкові відносини щодо результатів інтелектуальної діяльності у науково-технічній, літературній та мистецькій сферах. Водночас інтелектуальна власність виступає економіко-правовою категорією сучасного міжнародного бізнесу тобто науково-абстрактним поняттям, яке в узагальненому вигляді віддзеркалює, акумулює в собі сутність, риси і ознаки інтелектуальної діяльності та її результатів, сукупність правових відносин, що виникають з приводу її комерціалізації.

Особливістю інтелектуальної власності є її обмеженість та умовність, оскільки у системі суспільних, бізнесових відносин вирішальну роль відіграє не стільки право розпорядження інтелектуальним благом скільки здатність ним користуватися. Об'єкти інтелектуальної власності суперечливо поєднують в собі безмежність з рідкістю, об'єктивний характер з ідеальною сутністю, не відтворюва-

ність із можливостями необмеженого тиражування, неекономічні мотивації з економічними наслідками.

Інтелектуальна власність, інтелектуальний продукт є об'єктами (результатами) інтелектуальної діяльності як однієї з форм життєдіяльності, в тому числі і підприємницької, людей, що ґрунтується на науково-технічних досягненнях, культурних надбаннях, духовних цінностях і традиціях.

На сьогодні сформувався світовий ринок об'єктів інтелектуальної власності, система інститутів, механізмів та інструментів, що забезпечують його функціонування та розвиток.

В системі регулювання ринків інтелектуальної власності поруч із регуляторами національних ринків інтелектуальної власності свою діяльність здійснює мережа регіональних та субрегіональних міжнародних організацій. Прикладами таких організацій є Європейське патентне відомство (ЄПВ), Євразійська патентна організація (ЕАПО), Скандинавський патентний інститут (НПІ) та інші. Безпосередній контроль за світовим ринком інтелектуальної власності здійснюється і на глобальному рівні. Найбільш впливовими міжнародним регуляторами є Світова організація торгівлі (СОТ) та Всесвітня організація з питань інтелектуальної власності (ВОІВ).

В рамках СОТ регулювання здійснюється відповідно до Угоди про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності (ТРІПС). Угода підписана у 1993 р. і покликана сприяти розвитку міжнародної торгівлі об'єктами інтелектуальної власності та забезпечити такий рівень охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності, що є достатнім, але не будучи перешкодою для законної торгівлі об'єктами інтелектуальної власності. ТРІПС сприяє процесам уніфікації правил здійснення економічної діяльності, забезпечує єдність підходів незалежно від країни походження суб'єкту, стимулює розповсюдження міжнародного режиму охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності.

ВОІВ, як спеціалізована інституція системи ООН, здійснює регулювання міжнародної системи охорони прав інтелектуальної власності та виконує адміністративні функції щодо багатосторонніх угод з приводу її економіко-правових аспектів, зокрема форм придбання прав інтелек-

туальної власності в умовах транс націоналізації бізнесової діяльності. Основними формами такого придбання виступають ліцензування, прямі іноземні інвестиції, заснування спільних підприємств, злиття та поглинання.

Самі міжнародні угоди, укладені в рамках ВОІВ поділяються на програмні (наприклад, договір про патентне право, Паризька конвенція про охорону промислової власності), реєстраційні (наприклад, договір про патентну кооперацію, Мадридська угода про міжнародну реєстрацію знаків), класифікаційні (наприклад, Страсбурзька угода про міжнародну патентну класифікацію).

Окрім зазначених, ключовими регулюючими інститутами глобального ринку об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ) виступають: інститут комерціалізації та захисту прав ІВ (національні патентні відомства, Міжнародна асоціація з охорони промислової власності, Міжнародна федерація винахідницьких організацій, Міжнародна федерація патентних повірених, Альянс прав власності, Міжнародна асоціація власників товарних знаків та ін.), інститут ціноутворення, інститут конкуренції, інститут посередництва (патентно-ліцензійні, рекламні та консалтингові організації, центри впровадження технологій та інноваційні біржі) та ін. У сукупності ці інститути формують основні пропорції ринку ОІВ, його суб'єктно-об'єктну та територіально-географічну структуру, регулюють даний ринок на національному, регіональному і глобальному рівнях, а їх система характеризується жорсткою ієрархічністю, яка відображає ступінь інноваційності об'єктів інтелектуальної власності.

Функціонування і розвиток ринку об'єктів інтелектуальної власності в Україні регулюється низкою нормативно-правових актів, зокрема, Законами України «Про інноваційну діяльність», «Про охорону прав на промисловий зразок», «Про пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки», «Про спеціальний режим інвестиційної і інноваційної діяльності технологічних парків», «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» та ін. За роки незалежності в нашій країні в цілому сформувалась нормативно-законодавча база, яка загалом відповідає міжнародним нормам і стандартам. Крім того, наша держава вже приєдналась до ряду міжнародних конвенцій та угод у сфері захисту ІВ та набула членства у ключових міжнародних організаціях.

Інтелектуальна власність у все зростаючій мірі стає основою функціонування сучасного міжнародного бізнесу, визначальним чинником трансформації його видів і форм, сприяє появі компаній і фірм, сферою діяльності яких є інтелектуальна. Інтелектуальна власність, по мірі становлення і розвитку постіндустріального, інформаційного суспільства, матиме вирішальне значення у процесі забезпечення міжнародних конкурентних позицій як компаній і фірм, так і держави в цілому.

Поряд із власністю не менш важливе значення для розвитку міжнародного бізнесу має капітал.

Економікс визначає **капітал** (лат. capitalis – головний) як ресурси, що створені у результаті виробничої діяльності (на відміну від природніх ресурсів) і які використовуються для виробництва товарів і послуг; товари, які безпосередньо не задовольняють потреб людини: інвестиційні товари, засоби виробництва. Це один із чотирьох (сьогодні четвертим фактором є інформація) основних факторів виробництва, що представлений усіма засобами виробництва, які створені людьми для того, щоб з їх допомогою виробляти інші товари і послуги. До них відносяться інструменти, обладнання, споруди і будівлі[4]. Поняття капітал багатозначне, найчастіше воно ототожнюється із засобами виробництва, фактором виробництва, що впливає на результати підприємницької діяльності і приносить дохід його власникові (фірмі чи окремій особі). Меркантилісти ототожнювали капітал із грошима (золотом та сріблом), фізіократи – із засобами сільськогосподарського виробництва, класики економічної теорії (А.Сміт, Д.Рікардо) – із виробничими запасами, із сукупністю речей, що формують передумови виробництва, К.Маркс розглядав капітал як самозростаючу вартість, або вартість, що приносить додаткову вартість, а Дж. Кейнс як багатство, яке здатне приносити дохід, як фундаментальну основу виробництва. У цих визначеннях капіталу увага акцентується на тому, що це:

- одна з форм багатства;
- запас уречевлених засобів виробництва;

[4] К.Р.Макконнелл, Стэнли Л.Брю. Экономикс. 17-е изд. М., 2009, с.886; Economics. Англо-русский словарь-справочник. М., 1994, с.13.

- використання цього багатства має на меті отримання прибутку (засіб отримання прибутку);
- самозростаюча вартість;
- матеріальна основа, фундамент, що створює умови праці, виробництва і бізнесу;
- специфічні суспільні відносини, що виникають за певних історичних умов;
- певні вкладення, активи, інвестиції, які уможливлюють отримання доходу.

Водночас, капітал, поряд із власністю, виступає основою бізнесової, у тому числі і міжнародної бізнесової діяльності. Він функціонує у різних конкретних формах і певним чином класифікується. За сферами, видами підприємництва і бізнесу капітал поділяється на промисловий, торговельний і позичковий. Промисловий – це капітал, що функціонує у матеріальному і нематеріальному виробництві з метою отримання прибутку, торговельний – функціонує у сфері товарного обігу, а позичковий – це грошовий капітал, який надається у позику і приносить дохід у формі проценту.

У свою чергу **промисловий капітал** компанії у залежності від способу і форми функціонування (натуральній, уречевленій, грошовій) та способу переносу своєї вартості на новостворену продукцію поділяється на основний і оборотний. **Основний капітал** функціонує впродовж тривалого періоду, поділяючись, у свою чергу, на активну частину (машини, обладнання) та пасивну (будівлі, приміщення), переносить свою вартість частинами, упродовж декількох виробничо-технологічних циклів. **Оборотний капітал** функціонує у вигляді предметів праці (сировина, матеріали), незавершеного виробництва, готової продукції, грошових коштів у т.ч. заробітної плати. Він переносить свою вартість на новостворену продукцію впродовж одного виробничо-технологічного циклу.

Окремою формою руху промислового капіталу фірми є витрати виробництва (існують різні види витрат фірми), а процес поступового перенесення вартості основного капіталу на новостворену продукцію називається амортизацією. З метою відшкодування вартості спожитих (використаних) елементів основного капіталу, фірми і компанії створюють амортизаційні фонди, які дають їм можливість

здійснювати техніко-технологічне оновлення виробництва, проводити реструктуризацію бізнесу.

За напрямами вкладання (інвестування) капітал поділяється на матеріально-речовий, людський (human capital), соціальний, інтелектуальний. У структурі інтелектуального капіталу компанії виокремлюють у якості окремих його складових людський капітал (знання, творчі здібності працівників компанії, їх кваліфікація і професійний досвід), структурний капітал (відносини із клієнтами і постачальниками,технічне і програмне забезпечення, електронні мережі, товарні знаки і авторські права, тощо).

Інтелектуальний капітал, у залежності від підходів і критеріїв аналізу його сутності, визначається в науковій літературі як:

- сума матеріальних і нематеріальних активів фірми, сукупність людського та машинних інтелектів, без яких фірма не може функціонувати;
- сукупні знання, які використовуються компанією для виробництва благ і товарів, отримання конкурентних переваг і забезпечення внутрішньої і міжнародної конкурентоспроможності;
- певна цінність та інтелектуальний ресурс, при допомозі яких створюється нова вартість, отримується додатковий доход суб'єктами бізнесової діяльності.

В узагальненому вигляді **інтелектуальний капітал** можна визначити як сукупність знань, досвіду, навичок, здібностей і взаємовідносин, які накопичені у процесі інтелектуальної діяльності і мають економічну цінність та використовуються у процесі бізнесової, підприємницької діяльності з метою отримання доходу. На різних рівнях аналізу інтелектуальний капітал виступає як сукупний, індивідуальний інтелектуальний капітал та інтелектуальний капітал фірми.

Структурними елементами цього капіталу виступають різноманітні активи ринку (торговельні марки, корпоративний імідж, портфель замовлень, патенти та авторські права, бази даних, філософія менеджменту, знання та навички і т.п.). До елементів інтелектуального капіталу належать активи інфраструктури, тобто технології, бази даних, різноманітні методи оцінки ринку, фінансові інструменти, які забезпечують ефективне ведення бізнесу, посилюють

міжнародні конкурентні позиції компанії, а також інтелектуальні (людські) активи у формі професійних знань, навичок та творчих здібностей, культури і моральних якостей співробітників компанії.

Соціальний капітал – це певна сума ресурсів (фактичних чи віртуальних), мережа формальних і неформальних, уречевлених і неуречевлених, більш-менш інституціональних відносин визнання і довіри, очікувань і зобов'язань, які спонукають суб'єктів бізнесу до певних дій з метою досягнення їх цілей. Він може виступати також у формі інформаційних можливостей, соціальних норм та етичних принципів. На сьогодні довіра виступає найголовнішою формою соціального капіталу, на що вказують учені і фахівці країн світового співтовариства.

За джерелами формування капітал компанії може бути власним або залученим. Власний капітал визначається як різниця між сукупними активами компанії фірми та її зобов'язаннями. Залучений капітал утворюється як рахунок отримання банківського кредиту, розміщення цінних паперів, залучення коштів від іноземних інвесторів.

За формами функціонування капітал поділяється на індивідуальний, колективний, суспільний, а за масштабами – на місцевий, регіональний, національний, транснаціональний (міжнародний).

За значенням у створенні цінності, доходу компанії капітал виступає у формі реального та фіктивного (лат. fictio – вигадка). Реальний капітал втілюється у матеріально-речову, грошову форму, обслуговує рух промислового капіталу, а фіктивний – представлений у різноманітних цінних паперах (акціях, облігаціях), доходу компанії не створює, а сприяє його перерозподілу. Різновидом фіктивного капіталу виступає спекулятивний – спрямований на швидке отримання прибутку за рахунок коливання ринкових курсів цінних паперів. Прибуток на капітал є одним із найважливіших показників ефективності ведення бізнесу. Окрім прибутку існує ще ряд показників ефективності використання капіталу в цілому та його окремих структурних частин (капіталоємність і капіталовіддача, різноманітні коефіцієнти).

У сучасних умовах ведення міжнародного бізнесу визначальними факторами міжнародної конкурентоспромо-

жності стають інновації. У цьому зв'язку капітал, що використовується компанією за своєю інноваційною спрямованістю поділяється на неризиковий та ризиковий або венчурний (venture – ризиковий), оскільки інноваційна діяльність, впровадження нововведень значною мірою пов'язане із різноманітними ризиками. З метою пом'якшення ступеню ризиковості бізнесової діяльності фірм створюються так звані венчурні фонди.

Отже, капітал у його різноманітних формах поряд із власністю був і залишається основою підприємницької, бізнесової діяльності, значною мірою визначає напрями і масштаби подальшого розвитку міжнародного бізнесу, його інституційні і функціональні види та організаційно-правові форми.

Розділ 2

Теорії міжнародного бізнесу та їх еволюція

2.1. Становлення наукових напрямів, шкіл і теорій міжнародного бізнесу

Формування міжнародного бізнесу як самостійної сфери господарської діяльності і науки, його об'єкту дослідження та теоретичних засад відбувалося на основі різних економічних напрямів, течій і шкіл, що складалися на різних історичних етапах його розвитку і віддзеркалювали та узагальнювали окремі сторони реальної, практичної підприємницької діяльності. Вихідними, базовими теоретичними напрямами і школами стали окремі течії загальної економічної теорії (економікс), такі як меркантилізм, класична та неокласична школи, маржиналізм, історична школа, інституціоналізм та неоінституціоналізм, а також низка концепцій міжнародної торгівлі, іноземного інвестування,

міжнародного руху капіталу, міжнародного менеджменту та маркетингу.

Виокремлення підприємницької, бізнесової діяльності в особливу самостійну сферу суспільного життя, зростання ролі та впливу зовнішньоекономічних зв'язків на внутрішній соціально-економічний розвиток держав і народів – усе це об'єктивно зумовило необхідність теоретичного осмислення цих процесів, їх обґрунтування та узагальнення. Уже в XVI ст. окремі розрізнені знання про взаємозв'язки й закономірності розвитку економіки, в тому числі й таких форм бізнесу, як зовнішня торгівля, кредитні операції, банківська діяльність, починають оформлюватися в перші теоретичні системи. Упродовж XVI-XVIII ст. йде активний процес становлення теоретичних економічних течій, шкіл, концепцій, в яких поряд з аналізом внутрішніх економічних проблем розглядаються й досліджуються питання міжнародної бізнесової, підприємницької діяльності. Оскільки домінуючим видом міжнародного бізнесу в цей період виступають зовнішньоторговельні зв'язки, міжнародна торгівля з її відповідними атрибутами, то й перші теоретичні концепції концентруються навколо проблем саме цих видів міжнародного бізнесу.

Аналіз та узагальнення еволюції поглядів, підходів, шкіл і теорій на підприємництво і міжнародний бізнес дозволяють виокремити такі історичні етапи:

- становлення наукових напрямів і шкіл економічної науки, домінування класичних описових концепцій підприємництва і бізнесу, його форм та суб'єктів (XVI-XIX ст.);

- утвердження, структуризація та розвиток шкіл і теорій міжнародного бізнесу, домінування регулятивних концепцій міжнародного підприємництва і бізнесу, інститутів і механізмів його регулювання (XIX- 70-і рр.XX ст.);

- сучасні напрями, школи і теорії міжнародного підприємництва і бізнесу, домінування міждисциплінарності у теоретичних дослідженнях, розвиток економічної нобелелогії.

Перші спроби систематизованого висвітлення і теоретичного обґрунтування питань багатства, зовнішньої торгівлі, торговельного й платіжного балансу, зовнішньоекономічної і грошової політики, співвідношення експорту та імпорту містяться в роботах представників меркантилізму

– історично першої теоретичної школи та економічної політики більшості європейських країн XV-XVIII ст. (меркантилізм походить від лат. merkari – торгувати, відповідно merkante – купець, торговець). Необхідно зазначити, що окремі аспекти підприємницької діяльності, її видів, форм, інструментів і механізмів регулювання містяться ще у роботах учених Стародавнього світу, хоч вони і не носять систематизованого характеру і не виступають у вигляді цільної, логічної концепції. Документи Стародавнього Єгипту, Месопотамії, Стародавньої Індії та Китаю містять інформацію про зовнішню торгівлю і її регламентацію, податки, мито, лихварство, обмін і гроші, управління державним господарством. У працях філософів античного світу Ксенофонта, Сократа, Платона, Аристотеля значне місце приділено економічним проблемам загалом та бізнесу, зокрема. Потреби, інтереси та стимули як рушійні сили і спонукальні мотиви бізнесової діяльності, власність, її види і форми, домашні господарства, цехові ремесла як прообрази суб'єктів бізнесу, гроші та їх функції у суспільстві – усі ці питання є об'єктом дослідження представників античності.

Економічна думка, економічні ідеї у країнах **Стародавнього світу** ще невідокремлені від інших форм суспільного мислення, політико-правових систем та релігійної ідеології того часу, не виокремлені у самостійну галузь знань. Так, кодекс законів вавилонського царя Хаммурапі (1792-1750 рр. до н.е.), що складається із 282 статей, містить питання, пов'язані із власністю на землю, обмеженням товарно-грошових відносин, регламентацією орендних відносин, та норми процента у грошовій (20%) та натуральній (33%) формах. Закони Хетської держави (Месопотамія XVIст.до н.е.) детально регламентували угоди купівліпродажу, визначали ціни на різні види рухомого і нерухомого майна, розмір плати за навчання певних професій. У священній книзі християн – Біблії знаходять відображення економічні явища і процеси народів Стародавнього Сходу, зокрема питання оренди та її терміну (49 років), власності на землю (дана людям Богом у тимчасове користування), грошей та товарно-грошових відносин, лихварства (засуджується як причина боргового рабства). У Староіндійському трактаті «Артхашастра» (IV-III ст.до н.е.) розглядаються питання про економічну роль, функції і політику держа-

ви, податки як головну статтю доходів державної скарбниці та багатство країни. У документі міститься інформація і щодо суто бізнесових проблем, зокрема регламентації торговельної діяльності та регулювання внутрішньої і зовнішньої торгівлі. Інструментами такого регулювання виступають торговельний прибуток та його розподіл між купцями і державою. Прибуток включається у ціну товару, а його норма заздалегідь фіксується у розмірі 5% ціни для місцевих товарів і 10% - для іноземних. Крім того, здійснювалися реєстрація іноземних купців, облік імпортованих товарів, стягнення митних зборів, стимулювання експорту, або, у випадку необхідності імпорту, шляхом звільнення від оподаткування. У творах представників античного суспільства Стародавньої Греції та Стародавнього Риму викладена низка економічних ідей, думок і поглядів, що охоплюють різноманітні аспекти життєдіяльності суспільств цієї епохи. Один із давньогрецьких філософів Ксенофонт (430-355 рр.до н.е.) у роботі «Ойкономія» («ойкос» - дім, господарство, «номос» - правило, закон) розглядав гроші як засіб обігу та концентрований вираз багатства, звертав увагу на взаємозв'язок поділу праці і ринку, зробив першу спробу дослідити процес ціноутворення. Інший давньогрецький філософ Аристотель (384-322 рр.до н.е.), розвиваючи ідеї Ксенофонта щодо грошей як міри вартості і засобу обігу, формулює власну концепцію економіки та хрематистики. Економіка – це сфера істинного багатства у формі споживчих вартостей, її мета – задоволення життєвих потреб людини. Натомість хрематистика – це сфера неприродного багатства, багатства у формі грошей (золота і срібла), основна мета її – нескінченне збагачення за рахунок спекулятивної торгівлі, гроші виступають засобом накопичення і збагачення, функціонують як капітал.

Меркантилізм як теоретична школа віддзеркалював основні тенденції розвитку економіки, зовнішньоекономічних зв'язків, перш за все, зовнішньої торгівлі та зовнішньоекономічної політики більшості європейських країн XV-XVIII ст. Головними передумовами формування цієї школи стали:

- первісне нагромадження капіталу і формування передумов переходу від простого товарного виробництва до приватнопідприємницького ринкового господарства;

- розвиток товарно-грошових відносин і розширення торговельних зв'язків;
- утворення світового ринку, бурхливий розвиток міжнародної торгівлі, зумовленої Великими географічними відкриттями;
- поглиблення суспільного і формування міжнародного поділу праці, становлення мануфактурного виробництва і великих мануфактур (підприємств), як перших суб'єктів міжнародного бізнесу, зорієнтованих на задоволення експортних потреб;
- істотна зміна ролі торговельного капіталу, зростання ролі міст як осередків торгівлі і ремесел, виникнення торговельних гільдій (організацій) для захисту інтересів купецького капіталу в іноземних державах, а також перших міжнародних монополій у формі торговельних компаній;
- формування інфраструктури міжнародного бізнесу у формі товарних бірж, комерційних банків, кредитних товариств, тощо.

Відповідно теорії і економічна, у т.ч. і зовнішньоекономічна політика меркантилізму, як раннього, так і пізнього, віддзеркалювали і захищали інтереси торговельного капіталу, його експансію на зовнішні ринки, підтримували засобами протекціоністської (від лат.protectio – захист, заступництво) політики розвиток національної економіки і бізнесу. Головна ідея, яка обґрунтовувалася у роботах таких відомих меркантилістів як В.Стаффорд, Г.Скаруффі, Т.Мен, Ж.Б.Кольбер, А.де Монкретьєн, це – максимальне заохочення й стимулювання з боку держави розвитку зовнішньої торгівлі, зокрема експорту, з метою залучення грошей у вигляді золота й срібла, всіляке обмеження імпорту, захист національного ринку від припливу іноземних товарів з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності національного підприємництва, економіки і бізнесу. Саме в період меркантилізму, що впродовж майже двох століть був офіційною економічною політикою ряду європейських країн (Англія, Франція, Іспанія, Голландія), з'являються і отримують розвиток такі суб'єкти міжнародного бізнесу як зовнішньоторговельні компанії монопольного типу (Ост-Індська, Міссісіпська, Африканська), що функціонували у формі акціонерних товариств, банки та біржі, різноманітні спеціалізовані мануфактури, що працювали

на експорт. Водночас у роботах меркантилістів містяться ідеї щодо раціонального управління (менеджменту) зовнішньоекономічною діяльністю, необхідності дослідження ринку (маркетингу).

Для меркантилізму як теоретичної школи притаманні такі особливості:

- відсутність системного підходу до аналізу економічних проблем, визнання пріоритетної ролі зовнішньої торгівлі у накопиченні багатства;
- ототожнення грошей із золотом і сріблом і трактування їх як найвищої форми багатства;
- обґрунтування теорій активного грошового балансу та активного торговельного балансу;
- аргументація необхідності сильної централізованої державної влади і активної економічної політики держави, спрямованої на накопичення багатства у грошовій формі.

Пройшовши складний і суперечливий історичний шлях, окремі положення меркантилізму зберегли свою актуальність і сьогодні й використовуються державами при здійсненні своєї зовнішньоекономічної політики, так званої політики неомеркантилізму, або неопротекціонізму (наприклад, тарифні та нетарифні методи регулювання зовнішньої торгівлі), незважаючи на задекларовані принципи вільної торгівлі та раунди переговорів у рамках ГАТТ/СОТ щодо її лібералізації. Особливість меркантилізму, його сучасних інтерпретацій полягає і в тому, що останній є не лише відносно самостійною теоретичною економічною школою і наукою, один із представників якої А.де Монкретьєн (1575-1621) дав назву цій науці «політична економія» як науці про практичні правила господарської діяльності держави, але й практичною зовнішньоекономічною політикою. Інший представник меркантилізму, італійський банкір Г.Скаруффі (1519-1584) ще наприкінці XVI ст. запропонував скликати під егідою короля або папи міжнародну конференцію, присвячену питанням грошового обігу та кредиту, встановлення єдиної загальноєвропейської грошової системи, введення в обіг єдиної за формою, назвою, складом для усіх країн грошової одиниці (монети), визнання у якості валютних металів золота і срібла у співвідношенні 1:12 і захисту їх від підробки. Ця геніальна ідея і пропозиція знайшла своє подальше теоретичне обґрунту-

вання і практичне втілення у Європі лише наприкінці XX ст. завдяки створенню спільної валютної зони і введення в обіг грошової одиниці «євро», яка активно використовується у міжнародному бізнесі при веденні розрахункових операцій.

Формування **класичної школи** економічної науки, що прийшла на зміну меркантилізму з її ідеями лібералізму та невидимої регулюючої «руки ринку», домінування «людини економічної» (homo economicus) надало нового імпульсу подальшому дослідженню сутності підприємства й підприємництва, окремих форм і видів міжнародного бізнесу і, безумовно, міжнародної торгівлі, оскільки в цей період вона продовжує залишатися домінуючою в міжнародній бізнесовій діяльності.

Започаткування класичної школи економічної науки, у рамках якої формування теорії міжнародного бізнесу як альтернативи меркантилізму пов'язане з роботами У.Петті, П.Буагільбера та фізіократами – особливою течією у класичній школі, що проіснувала лише 20 років і віддзеркалювала особливості економічного та соціального розвитку Франції того періоду. Сам термін «фізіократи» означає влада природи (від грец. physis – природа, cratos – влада), засновником і керівником школи фізіократизму вважається Ф.Кене (1694-1774), придворний лікар французького короля Людовіка XV, який у віці 60 років зацікавився економічною наукою. На відміну від меркантилістів У.Петті розглядав багатство як сукупність рухомого і нерухомого майна, сформував та спробував вирішити проблему грошового обігу, оподаткування та фінансів. Він вважається першим економістом, хто зробив спробу визначити ціну ділянки землі, як сукупності щорічних рент.

Заслуга фізіократів полягає у тому, що вони:

- обґрунтували ідею «природного порядку», основою якого є лібералізм, економічна свобода і недоторканість приватної власності та приватних інтересів;

- джерелом багатства вважали не зовнішню торгівлю, а виробництво, зокрема сільське господарство;

- здійснили аналіз процесу виробництва, відтворення суспільного продукту, класової структури суспільства того періоду та відповідних видів витрат (разові і поточні);

- започаткували економічне моделювання, робота Ф.Кене «Економічна таблиця» стала першою макроекономічною моделлю суспільного відтворення та актів купівлі-продажу;

- показали економічну роль капіталу як необхідної основи функціонування економіки;

- засудили політику протекціонізму і відстоювали принципи свободи зовнішньої і внутрішньої торгівлі, невтручання держави у підприємницьку діяльність.

У другій половині XVIIII ст. відбувається процес формування методологічних засад класичної школи економічної теорії, становлення її як науки, що аналізувала як загальноекономічні, теоретичні, так і підприємницькі, бізнесові проблеми, питання інтересів, стимулів, спонукальних мотивів міжнародної економічної, перш за все, зовнішньоторговельної діяльності, конкурентоспроможності товарів, компаній і країн на світовому ринку.

Класики економічної теорії А.Сміт (1723-1790) і Д.Рікардо (1772-1823) розглядали підприємницьку діяльність лише в контексті дії ринкового механізму саморегулювання. Проте, поглиблене дослідження нових економічних відносин потребувало аналізу розвитку економіки як кругообігу. У праці «Дослідження про природу та причини багатства народів» (1776р.) Сміт характеризує підприємця як власника капіталу, який заради реалізації певної комерційної ідеї та одержання прибутку йде на ризик. Підприємець сам планує й організовує виробництво, реалізує вигоди, пов'язані з поділом праці, розпоряджається результатами виробничої діяльності. Його поведінка регулюється центральним механізмом ринкової системи – конкуренцією. Рікардо вважав, що підприємець є лише інвестором, тобто звичайним капіталістом, і його діяльність виступає обов'язковим елементом ефективного господарювання.

Уперше феномен підприємництва виділено, а сам термін «підприємництво» введено в науковий обіг і досліджено в середині XVIII ст. банкіром Р.Кантільоном (1680-1734), ірланцем за походженням, який жив у Франції. В єдиній, опублікованій уже після його смерті книзі «Нарис про природу торгівлі взагалі» (1755) Кантільон, поряд із спробою систематичного викладу економічної теорії та розробки базової системи наукових абстракцій, сформулював

тезу про можливість окремими суб'єктами ринкових відносин купувати товари дешевше й продавати їх дорожче внаслідок існуючої різниці між попитом і пропозицією на ринку. Структуруючи суспільство на класи, він розрізняє землевласників, найманих працівників і підприємців, причому дві останні категорії – за типом доходу: фіксований (у найманих робітників) та нефіксований (у підприємців). За Кантільоном, підприємець – це той, хто має свою справу, продає послуги й товари власної праці, той, «хто дає певну визначену ціну в місці й часі купівлі, щоб потім перепродати за невизначеною ціною». На його думку, підприємництво пов'язане з інноваціями та ризиком, передбаченням і відповідальністю за прийняті рішення в умовах невизначеності. Він також звернув увагу на те, що підприємці досягають успіху й у виробництві, але не обов'язково вони є власниками функціонального капіталу. Подібний погляд на підприємництво та підприємця розвивали у своїх працях німецький економіст Й.-Г.фон Тюнен (1783-1850) та американський Ф.Х.Найт (1885-1972). У роботі «Ізольована держава» (1850) Тюнен прибуток підприємця розглядає як такий, що пов'язаний з непередбаченим ризиком, від якого неможливо застрахуватися. Представник Чиказької школи економічної теорії Ф.Найт у праці «Ризик, невизначеність і прибуток» (1921) уточнює поняття ризику, поділяючи його на власне ризик, який можна обчислити, та невизначеність (uncertainty), яку обчислити неможливо. За Найтом, підприємницький дохід – це різниця між очікуваною та реальною грошовою виручкою фірми. Сам підприємець характеризується як людина, що наділена особливими якостями й рисами, зокрема здатність до ризику, прийняття нестандартних рішень, відповідальністю за прийняті рішення й дії в умовах невизначеності.

Значний внесок у подальший розвиток теорій підприємництва та бізнесу зробив представник класичної школи, французький економіст XIX ст. Ж.Б.Сей (1767-1832). У своїй книзі «Трактат політичної економії, або простий виклад способу,яким формуються, розглядаються або споживаються багатства» (1803) він дав визначення підприємництву як діяльності щодо об'єднання та комбінування трьох класичних факторів виробництва – землі, капіталу й праці. Водночас він підкреслював відмінності підприємця від ка-

піталіста у вузькому значенні цього слова: підприємець – це активна людина, навколо якої «обертаються» виробництво й розподіл і талант якої сприяє розвитку промисловості. За його висловом, підприємець переміщує ресурси з площини низької продуктивності та низьких доходів у площину вищої продуктивності та вищої прибутковості. Сей започаткував аналіз категорії «людського капіталу», під яким розумів професійні і творчі здібності, талант управління, які активно досліджуються у сучасних теоріях міжнародного бізнесу, а також є автором «закону ринків або «закону Сея», згідно якого збут продуктів створюється самим виробництвом (домінування ідеї пропозиції над попитом).

Головну функцію підприємця (від франц. entrepreneur) Сей вбачав у координації згаданих факторів виробництва. При цьому людський фактор включає не лише працю, але й наукові знання, які необхідні для організації процесу виробництва продукту. Він обґрунтовує тезу про те, що дохід підприємця складається із заробітної плати, відсотків за належний йому капітал і премії за ризик. У цьому визначенні підприємець у Сея за своєю суттю ближчий до менеджера й досить чітко відрізняється від капіталіста.

А.Сміт, Д.Рікардо виходили з того, що підприємець, бізнесмен – це «людина економічна». У своїй концепції «економічної людини – homo economicus» А.Сміт зазначає, що головним мотивом поведінки, господарської діяльності підприємця, економічних суб'єктів у цілому є особистісні, егоїстичні потреби та інтереси. Як суб'єкт підприємницької, бізнесової діяльності «людина економічна» є незалежною, здатною до самостійних рішень та раціональною, здатною порівнювати витрати і вигоди та прагнути до максимізації останніх. Головним механізмом координації поведінки господарських суб'єктів та узгодження їх економічних інтересів виступають ринок і вільна конкуренція, які також забезпечують ефективний розподіл ресурсів та ведення підприємницької, господарської діяльності. Економічна, зовнішньоекономічна політика держави повинна ґрунтуватися на принципі вільного підприємництва та економічної свободи, держава має створювати певні інституційні рамки для вільної гри економічних ринкових сил. Аналізуючи

ринок не лише як механізм взаємодії суб'єктів підприємництва, але й як вирішальну умову економічної динаміки, досягнення добробуту і багатства народів А.Сміт, Д.Рікардо, послідовники класичної школи значну увагу приділяли розвитку транспортної інфраструктури, обміну і торгівлі.

Аналізуючи зовнішню торгівлю як форму міжнародного бізнесу, Сміт обгрунтував теорію абсолютних переваг, згідно з якою міжнародний обмін є сприятливим для кожної країни, кожна знаходить у ньому абсолютну перевагу. Рікардо, продовжуючи і розвиваючи ідеї Сміта, сформулював теорію порівняльних переваг країн у зовнішній торгівлі, показавши, що в інтересах кожної з них спеціалізуватися на виробництві, в якому ця країна має найбільшу перевагу й відносна вигода від якого є найбільшою. Лише вільна торгівля, а не протекціоністська політика, забезпечує вигоду усім націям і народам, що беруть у ній участь. Однією з визначальних складових теоретичної системи класичної школи є концепція вартості і ціни товару, капіталу (поділ на основний і оборотний), грошей, прибутку підприємця, заробітної плати та земельної ренти. Такі послідовники А.Сміта та Д.Рікардо, як Дж.Мілль (1773-1836), Т.Р.Мальтус (1766-1834), Н.В.Сеніор (1790-1864), Ж.Б.Сей (1767-1832) своїми працями зробили вагомий внесок у подальше утвердження класичної школи економічної теорії, поступового перетворення її в окремий науковий напрям. Так, англійський економіст і теолог, професор кафедри політекономії коледжу Ост-Індської компанії Т.Р.Мальтус доповнив теорію А.Сміта і Д.Рікардо ідеями щодо взаємозалежності і взаємовпливу економічних і позаекономічних, зокрема демографічних факторів у процесі економічного зростання, обмеженості природних ресурсів. Він є автором теорії народонаселення, яка започаткувала виникнення особливої течії – мальтузіанства (неомальтузіанства), що вбачає глобальну проблему бідності у перенаселенні, а також автором теорії реалізації сукупного продукту або теорії «третіх осіб» (перерозподілу доходів).

Упродовж XIX ст. у межах класичної школи економічної теорії, у полеміці з нею формується так званий критичний напрям, різноманітні соціальні учення та започатковується у якості самостійного – марксизм.

Критичний напрям, який отримав також назву «економічний романтизм», пов'язаний з ученням французького економіста швейцарського походження Ж.Ш.Л.Сімонд де Сісмонді (1773-1842) та французького філософа,економіста П.Ж.Прудона (1809-1865). Для з'ясування генези теорій міжнародного бізнесу їх теоретичні напрацювання вагомі з таких позицій:

- ідеалізація дрібного товарного виробництва, яке підпорядковане споживанню й гарантує задоволення, радість і спокій у суспільстві (романтизм);
- потреби виступають метою будь-якого виробництва, багатство і добробут залежать від справедливого розподілу і тому необхідне державне регулювання процесів виробництва і розподілу цього багатства;
- держава повинна проводити активну соціальну політику (теорії соціалізації бізнесу);
- приватна власність, товарне виробництво гарантують рівність та економічну свободу;
- процеси монополізації, утворення монополій є фінальним завершенням конкуренції;
- обґрунтування необхідності переходу великих підприємств у руки асоціацій робітників та реформування системи обміну, організація обміну без грошей шляхом заснування спеціального Народного банку (П.Ж.Прудон) та впровадження так званих бонів обміну (робочих, трудових талонів);
- центральним суспільним інструментом, інститутом, на якому ґрунтується і з якого випливає і хороше, і погане (негативне) – є інститут приватної власності.

Соціалістичні учення заперечують приватну власність та вільну конкуренцію, зорієнтовані на утопічні моделі ідеального суспільного устрою. Термін «соціалізм» запроваджено у науковий вжиток у другій половині XIX ст. і використовується у літературі як назва теорії,в основі якої знаходяться ідеї рівності, спільної власності, соціальної справедливості та свободи. Найбільшого розквіту соціалістичні учення отримали в працях французьких мислителів А.Сен-Сімона (1760-1825), Ш.Фурьє (1772-1837) та англійця Р.Оуена (1771-1858). Економічні ідеї соціалістів-утопістів з точки зору їх впливу на формування теорій міжнародного бізнесу полягають у наступному:

- ліквідація приватної власності і конкуренції, заміна їх суспільною власністю шляхом створення асоціацій вільних виробників;

- основою господарської діяльності виступає колективізована і механізована праця при домінуванні великого машинного виробництва, ключовими факторами розвитку економіки і суспільства виступає індустрія, освіта і наука, влада – у руках індустріальної еліти;

- визначальним суб'єктом економіки виступають асоціації кооперативів, общини, виробничо-споживчі товариства у формі фаланг, які поєднують риси комуни та акціонерного товариства;

- планування виробництва, обов'язковий характер праці, заміна конкуренції змаганням і запровадження справедливого розподілу на основі трьох чинників – капіталу, праці і таланту та соціалістичного принципу «від кожного за здібностями, кожному за працею»;

- держава повинна відігравати вирішальну роль у реформуванні суспільства, визначенні перспектив і шляхів його еволюції.

Деякі економічні ідеї соціалістів-утопістів із часом знайшли відображення у марксизмі, неоліберальному та неоінституційному напрямах світової економічної науки, а також економічних програмах соціал-демократичних урядів країн світового співтовариства, особливо європейських.

Марксизм, його економічна теорія формується як самостійний науковий напрям у 40-і роки XIX ст. і пов'язаний з німецькими економістами К.Марксом (1818-1883) та Ф.Енгельсом (1820-1895)). Теоретичний спадок К.Маркса та Ф.Енгельса – це 49-томне повне зібрання творів, найвагомішим серед яких є «Капітал». Найважливіші здобутки марксизму і його значення для теоретичного аналізу міжнародного бізнесу:

- глибоке, системне дослідження капіталістичної економічної системи XIX ст., індустріального ринкового господарства, його рис, особливостей і закономірностей розвитку;

- аналіз людини як соціально-класової істоти, продуктивної сили, її потреб та інтересів, мотивів діяльності;

- розвиток теорії суспільного відтворення та економічних криз, виявлення таких тенденцій розвитку ринко-

вої капіталістичної економіки як концентрація та централізація капіталу і виробництва, що ведуть до монополізації, обґрунтування об'єктивної необхідності соціалізації підприємництва;

- поглиблення трудової теорії вартості і розв'язання на її основі таких проблем як теорії потреб, концепції суті грошей та їх функцій, впливу технічного прогресу на економічне зростання;

- системне, поглиблене дослідження підприємця як економічного суб'єкта, його ролі у капіталістичній ринковій економіці.

Роль підприємця К.Маркс пов'язував з глибинними підвалинами капіталістичного способу виробництва – відносинами власності. Дослідження руху позичкового капіталу, коли власність на капітал «цілком відокремлюється від її функції в дійсному процесі відтворення», дозволили визначити відмінності привласнення у процесі розвитку економічних відносин. Грошовий капіталіст привласнює відсотки на підставі того, що він володіє певною сумою грошей, а функціонуючий (підприємець) – здійснює привласнення у формі підприємницького доходу. Розуміння відокремлення капіталу-функції від капіталу-власності набуває особливого значення з розвитком кредиту та поширенням корпоративних відносин у сучасних ринкових економічних системах, у тому числі і в умовах ведення бізнесу в Україні.

Разом з тим, ряд теоретичних положень і висновків марксизму, його економічної теорії виявилися обмеженими, сумнівними, суперечливими або відверто помилковими, спростованими реальною дійсністю.

Важливим етапом в історичному процесі становлення та еволюції напрямів, шкіл і теорій міжнародного бізнесу наприкінці XIX ст. стала «маржинальна революція», що поклала початок маржиналізму та маржинального аналізу як окремого, самостійного напряму економічної теорії. **Маржинальна революція** (від франц. marginal – грань, межа) – це термін, яким позначалися глибокі якісні зміни у структурі виробництва та управління, споживчих потребах, ринкових відносинах (формування ринку споживача, індивідуалізація господарської діяльності, модифікація моделі ринкової конкуренції), у розвитку наукового знання (перехід від абстрактного наукового аналізу до дослідження

конкретних економічних, господарських проблем) на основі використання граничних величин і нової теорії цінності благ.

Пройшовши два етапи у своєму розвитку (70-80-і рр. XIX ст. – I етап, 90-і рр. XIX ст. II етап) маржиналізм, у свою чергу, став фундаментом, основою неокласичного напряму в економічній теорії, він розвивався у межах трьох наукових шкіл – австрійської, лозаннської та англо-американської, домінуючими теоріями яких виступали теорії граничної корисності та граничної продуктивності, а також регуляторні теорії підприємництва та бізнесу.

Засновником австрійської школи вважається К.Менгер (1840-1921), його ідеї у подальшому розвивали Е.Бем-Баверк (1851-1919) та Ф.фонХайек (1899-1992), лозаннської – Л.Вальрас (1834-1910), послідовник В.Леонтьєв (1906-1999), англо-американської – А.Маршалл (1842-1924), який водночас є фундатором неокласичного напряму економічної науки.

Характерні риси маржиналізму з точки зору генези теорій міжнародного бізнесу:

- головним суб'єктом підприємницької, бізнесової діяльності виступає індивід, ізольоване домашнє господарство;
- суб'єктивно-психологічний підхід до аналізу і оцінки економічних процесів;
- суб'єкти господарської діяльності діють раціонально, прагнуть максимізувати свої вигоди і мінімізувати втрати, на основі раціональної поведінки;
- сфера обміну і споживання є первинною по відношенню до сфери виробництва;;
- блага є предметами, які задовольняють людські потреби і приносять задоволення; блага певним чином класифікуються; цінність блага визначається його корисністю, величиною граничної корисності, яка і є суб'єктивною властивістю блага;
- гранична корисність – це найменша додаткова корисність, що надається новою і в кожному конкретному випадку останньою, кінцевою одиницею блага;
- невизначеність, очікування і сподівання суб'єктів господарської діяльності можуть призвести до помилок при

прийнятті рішень, перешкоджають встановленню економічної рівноваги (попит дорівнює пропозиції);

- теорія ціноутворення грунтується на взаємозв'язку цінності і граничної корисності. Ринкова ціна – це рівнодіюча суб'єктивних оцінок продавця і покупця товару.

Низка ідей представників маржиналізму знайшла своє продовження у роботах економістів інституціоналізму та неокласичного напряму.

Інституціоналізм як самостійний напрям в економічній теорії в цілому та міжнародному бізнесі, зокрема, започатковано у США наприкінці XIX ст. роботами У.Гамільтона (вперше ввів в обіг термін «інституціональна економічна теорія»), Т.Веблена (1857-1929), В.Мітчелла (1874-1948), Дж.Коммонса (1862-1945), Дж.Гобсона (1858-1940) та ін.

Найбільш суттєвими рисами інституціонального напряму є:

- обґрунтування необхідності суспільного контролю над економікою і підприємницькою діяльністю і захисту від негативних наслідків процесу монополізації;

- включення в об'єкт аналізу впливу позаекономічних факторів, інститутів (соціальних, правових, психологічних, моральних, культурних), започаткування міждисциплінарного підходу при дослідженні окремих бізнесових проблем;

- домінування принципу технологічного детермінізму, основою розвитку економіки і бізнесу виступають наука і технологія;

- дослідження економічних інституцій (звичай, норма, правило поведінки) та інститутів (закріплені у законах правила і норми, фірми, компанії як суспільні інститути);

- доказ, аргументація необхідності соціалізації приватної власності, акціонерна форма власності перетворює приватну власність у щось «абсентеїстське» (невідчутне) і тому головну роль у бізнесі відіграють менеджери, управлінці.

Відомою регулятивною інституціональною концепцією розвитку підприємництва й бізнесу початку XX ст. є сформульована американським економістом і соціологом Т.Вебленом концепція «дихотомії індустрії та бізнесу». Засновник американського інституціоналізму та технологіч-

ного детермінізму Веблен у роботах «Теорія дозвільного класу. Економічне вивчення інститутів» (1899) та «Теорія ділового підприємництва» (1904) аналізує причини виникнення й природу економічних інститутів суспільства і, зокрема, такого як інститут «дозвільного класу». Він протиставляє неробство та виробничу діяльність, формулює концепцію дихотомії індустрії та бізнесу. Суть концепції полягає у тому, що по мірі еволюції індустріальна система (грошове господарство за термінологією Веблена) переходить від стадії панування підприємця до стадії панування фінансів. Панівною силою на цій стадії стає фінансист і якраз на ній розвивається дихотомія, протистояння між індустрією і бізнесом, інтереси яких зовсім різні.

Детально аналізуючи культуротворче значення великого машинного виробництва, він доводить, що управління останнім вимагає технічних знань і раціонального мислення й поведінки. Проте ця раціональність суперечить ірраціональності, яку привносить в економічний процес гонитва за прибутком. Підпорядкування індустрії меті нагромадження грошового багатства деформує індустріальну систему, викликає кризи недо- та перевиробництва. Політику великих корпорацій Веблен характеризує як «саботаж», оскільки вони цілеспрямовано скорочують виробництво заради утримання монопольних цін. На його думку, менеджери в міру розвитку індустріальної системи перестануть бути «лейтенантами бізнесу», візьмуть на себе владу й відповідальність, виведуть суспільство на третій шлях – між «плутократією капіталізму й диктатурою пролетаризму» на основі критеріїв науково-промислової раціональності.

У першій половині ХХ ст. відбувається своєрідний ренесанс класичної школи, яка поступово формується в окремий науковий напрям економічних досліджень і виступає у формі неокласики та її різноманітних шкіл і теорій.

Започаткування **неокласичного напряму** пов'язано з авторами регулятивних теорій підприємництва ті бізнесу – представником кембріджської школи А.Маршаллом (1842-1924), американської Дж.Кларком (1847-1938) та Й.Шумпетером (1883-1950), їх регулятивними теоріями підприємництва і бізнесу. Ці економісти змінили існуючі уявлення про підприємця, збагнувши значення творчих,

новаторських засад його діяльності для економічного зростання. Розвиток системи кредитних відносин остаточно роз'єднав поняття «власник» і «підприємець» у провідних сферах індустріального суспільства. А.Маршалл першим додав до трьох факторів виробництва (землі, капіталу та праці) четвертий – організацію (або підприємницьку здатність). Особливо підкреслювались активна роль підприємця, інноваційна спрямованість його діяльності, застосування нових машин і технологічних процесів. Подібна розширена сутність підприємництва та функцій підприємця є характерною й для Кларка. У своїй праці «Розподіл багатства» він наголошує на такій функції підприємця, як координування факторів виробництва.

Учений виокремлює чотири фактори виробництва – грошовий капітал, капітальні блага (земля, засоби виробництва), підприємницька діяльність, праця – і зазначає, що кожен з них робить свій внесок у створення багатства. Оцінку корисності благ та регулювання цін на них здійснюють не окремі індивіди, а групи (класи) покупців, справедливий розподіл цих благ може забезпечити не конкуренція, а взаємовигідне співробітництво.

Інший спосіб визначення підприємницької функції запропонував австрійський економіст Й.А.Шумпетер у своїй роботі «Теорія економічного розвитку» (1912). У межах сформульованої концепції інноваційного підприємництва вчений визначає діяльність підприємця як процес «творчого, конструктивного руйнування», а його особистості мають бути притаманні такі властивості, як «специфічна мотивація» (не стільки задоволення потреб, скільки активна діяльність, перемога над суперником, радість творчості), інтелект, сильна воля та розвинута інтуїція.

Й.Шумпетер стверджував, що джерелом розвитку економічної системи та бізнесу слугують внутрішні процеси, нові комбінації факторів виробництва та обігу, а також різні нововведення в галузі технології або організації виробництва. Інновація розглядається ним як залучення нових технологій, результатів наукових відкриттів і винаходів до соціально-економічної практики. На його думку, інновації спрямовані на підвищення продуктивності і, як правило, на одержання додаткового доходу шляхом упровадження нововведень і розробки якісно кращих ідей і технологій.

Інакше кажучи, бути підприємцем, за Шумпетером, «означає робити не те, що роблять інші», а «робити не так, як роблять інші». Важливою є його думка про те, що підприємництво є унікальною загальноекономічною функцією будь-якої економічної системи, органічно поєднуючись з виконанням таких видів діяльності, як управління, маркетинг і наукові розробки, а тому «розпорошуючись» на різних фахівців. При цьому право власності не є визначальною ознакою підприємця. Головний імпульс, який приводить в дію й підтримує капіталістичний механізм, надходить від нових споживчих пропозицій, нових методів виробництва й транспортування товарів, нових ринків і нових форм економічної організації. За цих умов визначальна роль належить не конкуренції цін або якості, а конкуренції введення нових продуктів, нових технологій, нових джерел забезпечення, нових організаційних форм, тобто конкуренції нововведень.

А.Маршалл, аналізуючи фірму як суб'єкт бізнесу, формулює концепцію репрезентативної фірми, тобто представницької фірми із середніми галузевими характеристиками. Він також є автором терміну «економікс», що прийшов на зміну терміну «політична економія». Неокласичний напрям інколи називають також економічним неолібералізмом, що представлений фрайбузькою, чиказькою, паризькою, лондонською та стокгольмською школами з відповідними теоріями.

Отже, упродовж XIX – початку XX століття формується і викристалізовується теоретичне підґрунтя сучасного міжнародного бізнесу, його методологічна основа, напрями еволюції, школи та концепції, які визначають його сучасний зміст, види і форми, механізм функціонування, риси та особливості.

2.2.Сучасні напрями, школи і теорії міжнародного бізнесу

Сучасні школи і теорії міжнародного бізнесу, спираючись на значне історичне підґрунтя та парадигмальні засади попередників, розвиваються у рамках таких відносно самостійних напрямів як:

- неокласичний або неоліберальний;

- кейнсіанство та неокейнсіанство;
- неоінституціональний;
- неокласичний синтез.

Окреме місце у зазначеній класифікації займає сьогодні економічна нобелелогія, яка поєднує у собі елементи і характеристики зазначених напрямів, кожен із яких водночас складається із ряду теоретичних, наукових шкіл, що у свою чергу поєднують у собі низку різноманітних концепцій, теоретичних підходів, поглядів та положень, віддзеркалюють позицію автора щодо тієї чи іншої проблеми міжнародного бізнесу.

Неокласичний напрям, неокласика або неоліберальний, базується на принципах економічної свободи, вільної конкуренції та саморегульованої економічної системи, невтручання держави у функціонування ринку. Предметом економічної теорії є людська поведінка як відношення між заданими цілями і обмеженими ресурсами, що мають альтернативні можливості використання. Неокласичний напрям включає в себе такі наукові школи як кембриджська, чиказька, австрійська, стокгольмська, паризька. Неокласичний напрям пройшов декілька хвиль своєї еволюції, кожній з яких були притаманні свої особливі підходи до бізнесової проблематики. У першій половині ХХ ст. увага представників цього напряму (Е.Чемберлен, Дж.Робінсон, Й.Шумпетер) зосереджується на питаннях досконалої і недосконалої конкуренції, конкурентного середовища, теоріях монополії, олігополії, співвідношенні монополії і конкуренції, підприємництва і його функцій, новаторства і нововведень (інновацій) та їх ролі в економічній динаміці. Монополістична конкуренція характеризується Е.Чемберленом як певний стан ринку, коли існує диференціація продукту, остання розглядається як наявність у товарі чи послузі одного з виробників істотної відмінної ознаки, яка приводить до надання переваги при купівлі продукту саме цього виробника, сама монополія пов'язується із контролем над цим диференційованим продуктом, а конкуренція із наявністю товарів-замінників (товарів-субститутів). Найвідоміша в світі жінка-економіст, представниця кембриджської школи неокласики Дж.Робінсон досліджує ринкові аспекти монополізації, недосконалу конкуренцію та типи ринкових структур

(суб'єктів підприємництва та бізнесу). Недосконала конкуренція стимулює спеціалізацію виробництва і бізнесової діяльності і дає змогу компанії реалізувати економію на масштабі, породжує цінову дискримінацію, яка виникає в умовах відокремленості (географічної чи економічної) ринків. Об'єктом аналізу виступають такі ринкові структури, як чиста монополія (одна фірма є єдиним виробником чи продавцем товару), олігополія (діють декілька взаємопов'язаних потужних фірм-виробників зі значними обсягами виробництва), моносонія (існування монополії єдиного покупця певного товару). Натомість Й.Шумпетер значну увагу приділяє проблемам динамічного розвитку ринкової системи господарювання, впливу на неї різноманітних типів нововведень, інновацій, новаторських рішень. Новаторство в економіці і бізнесі, пошук інноваційних рішень – це функція не стільки бізнесменів чи менеджерів, скільки підприємців. На його переконання підприємець – це господарський суб'єкт, функцією якого є безпосереднє здійснення нових комбінацій факторів виробництва, прагнення до нововведень, до прийняття нестандартних рішень. Підприємницькі функції вимагають креативності, творчості, вони тісно пов'язані з такими якостями і рисами характеру, як сильна воля, цілеспрямованість, вміння ризикувати, віра у власні сили, розвинені дар передбачення та інтуїція. На відміну від інших суб'єктів бізнесу, підприємець має специфічну мотивацію, яка потребує не якнайшвидшого задоволення потреб, а діяльності, спрямованої на створення нового підприємства, подолання перешкод і труднощів, досягнення перемоги над конкурентами шляхом інновацій (творче, конструктивне руйнування існуючих економічних структур). Прибуток підприємця є винагородою за нововведення і ризики.

У своїй праці «Історія економічного аналізу» Й.Шумпетер вказує на необхідність залучення до дослідження економічних процесів методологічного інструментарію інших наук, зокрема історії, психології, соціології, що дасть змогу на основі міждисциплінарного підходу глибше аналізувати підприємництво і бізнес.

Неокласичний напрям, неолібералізм чи неоконсерватизм, як уже зазначалося, у цілому захищає принципи економічної свободи, ринок розглядається як ефективна

система, що забезпечує і захищає вільну конкуренцію компаній і фірм, забезпечує рівні права усіх суб'єктів міжнародного бізнесу. Цей напрям включає в себе декілька провідних шкіл, що сформувалися у період після Другої світової війни і сьогодні займають провідні позиції у дослідженні проблематики міжнародного бізнесу. Такими школами є Чиказька або монетарна, Лондонська, Паризька, Віденська та Німецька, кожна з яких віддзеркалює не лише спільні риси, але й національні особливості.. Теорії, що розробляються в межах цих шкіл зосереджені на питаннях досконалої і недосконалої конкуренції, ефективності бізнесу та його соціалізації, цін, капіталу, грошей та безробіття, суб'єктах підприємництва і бізнесу, їх поведінці та організаційних структурах, різноманітних регуляторних функціях держави та її інструментах.

З кінця 80-х років XX ст. неокласичний напрям або неоконсерватизм розвивається на основі теорій монетарної (Чиказької) школи, в основі яких знаходиться кількісна теорія грошей, очільником і лідером якої є М.Фрідмен – професор Чиказького університету, лауреат Нобелівської премії з економіки (1976), автор економіки пропозиції та теорії раціональних очікувань. Монетаризм пов'язаний із регулюванням бізнесової діяльності засобами та інструментами грошово-кредитної політики з боку держави, така політика сприяє рівномірному інвестиційному процесу із мінімальними ризиками. Державне втручання вже не заперечується, проте воно має бути обмеженим і торкатися лише грошово-кредитної сфери. Теорія «економіки пропозиції» або сеплай-сайд-економіка (supply-side-economics) виходить з того, що умовою стимулювання підприємницької, бізнесової діяльності та ініціативи є податкові ставки, їх зниження призводить до зростання доходів усіх суб'єктів бізнесу і держави в цілому. Сам термін запропонований у 1976 році і означає вплив пропозиції, а не попиту, факторів виробництва (праці, капіталу, землі) на процес виробництва, на процес формування необхідних обсягів капіталу та робочої сили. Теорія «раціональних очікувань» активно розробляється у 80-і рр. XX ст. американськими економістами Р.Лукасом та Т.Сарджентом, її основні положення ґрунтуються на тому, що поведінка суб'єктів бізнесу (індивіди, фірми), споживачів є раціональною та оптимальною, вони

оптимально використовують усю наявну інформацію для точнішого передбачення тенденцій розвитку підприємницької діяльності і бізнесу, передача інформації суб'єктам бізнесу відбувається через механізм ринкових цін. Раціональні очікування і прогнози економічних, бізнесових суб'єктів забезпечуються оптимальним використанням наявної (хоч і неповної) інформації. Тривалий час теорія раціональних очікувань Р.Лукаса була домінуючою у неокласичному напряму і лише з появою низки робіт, присвячених поведінці суб'єктів бізнесу, формуванню в рамках неоінституціоналізму "поведінкової економіки», ця теорія дещо поступилася своїми позиціями у сучасному концептуальному підґрунті міжнародного бізнесу. У 1995 р. за внесок у розвиток і практичне застосування теорії «раціональних очікувань» Р.Лукасу, професору Чиказького університету присуджена Нобелівська премія, він став дев'ятим професором-лауреатом цього університету, правда згідно одного з пунктів шлюбного контракту, внесеного жартома адвокатами його дружини, 50% грошової винагороди отримала дружина, хоч на той час вони були розлучені.

Загалом, згадані теорії неокласичного напряму сприяли активізації досліджень проблем невизначеності, асиметричності і неповноти інформації, очікувань і прийняття рішень, ризиковості та ефективності міжнародної бізнесової діяльності.

Напрям теоретичних економічних, бізнесових досліджень, який у першій третині XX ст. отримав назву за прізвищем його засновника, англійського економіста Дж.М.Кейнса (1883-1946), називається **кейнсіанство**. Передумови формування кейнсіанства і розвитку його неокейнсіанського напряму у цей період став комплекс різноманітних факторів (Перша світова війна та її наслідки, Велика депресія 1929-1933 років), що призвели до модифікації ринкового механізму (монополістичні тенденції, корпоратизація підприємницького сектору, становлення механізму недосконалої конкуренції, зниження ефективності традиційних інструментів регулювання ринку, зміни умов ведення бізнесу і його середовища та суб'єктів. Дж.М.Кейнс започатковує новий напрям не лише економічної теорії, але й практичної економічної політики, зміст якої полягає в активній, системній, всебічній участі держави в економіч-

них процесах. У своїх роботах Дж.Кейнс не лише обстоює, аргументує і доводить необхідність державного регулювання економіки, але й бере безпосередню участь у розробці моделі післявоєнних валютно-фінансових відносин, формування Бреттон-Вудської валютної системи, створення таких глобальних регуляторних інститутів міжнародної економіки і бізнесу як Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Міжнародний банк реконструкції і розвитку (МБРР), сприяє реалізації «плану Маршалла» для післявоєнної Європи.

Для теоретичних розробок Дж.Кейнса характерним є не мікро-, а макроекономічний перехід з використанням сукупних (агрегованих) показників. Найбільш відома книга під назвою «Загальна теорія зайнятості, процента і грошей» (1936 р.) розкриває зміст кейнсіанства, його відмінності від інших напрямів економічних теоретичних досліджень. У ній об'єктом дослідження виступає сукупний попит, який визначає загальний стан національної економіки як макроекономічної системи, ринок втратив здатність до саморегулювання і встановлення рівноваги між попитом і пропозицією, тому для її відновлення необхідні регулюючі заходи з боку держави. Сукупний попит складається із споживчого та інвестиційного, рівень споживчого попиту залежить від величини доходу, від суб'єктивних потреб, психологічних схильностей, звичок індивідів, а також від принципів розподілу сукупного доходу між суб'єктами господарської, підприємницької діяльності. Якраз аналіз Дж.Кейнсом об'єктивних і суб'єктивних факторів схильності індивідів до споживання і заощаджень має важливе значення для дослідження ґенези теорій міжнародного бізнесу, оскільки учений у цьому контексті формулює головні мотиви, які спонукають фірми і компанії до заощаджень: підприємливість (самофінансування), прагнення до покращення матеріального становища, бажання забезпечити зростання доходів і «фінансова розсудливість» (накопичення фінансових резервів). Аналіз функціонального зв'язку між схильністю людини до споживання і її схильністю до заощадження дав можливість Дж.Кейнсу сформулювати основний психологічний закон споживання. Суть закону полягає у тому, що «люди схильні, як правило, збільшувати своє споживання із ростом доходу, але не тією самою мірою, якою зростає до-

хід; … із зростанням доходу рівень споживання хоч і підвищується, але не тією самою мірою»[5]. На урахуванні дії цього закону ґрунтується загальна теорія зайнятості.

Упродовж наступних п'ятидесяти років XX ст. відбувається генезис кейнсіанства, його теоретичне розгалуження, диференціація, формування новітніх шкіл і теорій усередині цього напряму, що об'єднані одним терміном «неокейнсіанство». Такими, найбільш відомими школами неокейнсіанства є т.зв. ортодоксальне кейнсіанство, ліве кейнсіанство та посткейнсіанство, які акцентують увагу на проблемах сталого економічного зростання, ефективного попиту, механізму державного регулювання, співвідношення заощаджень та інвестицій.

Водночас із ґенезою кейнсіанського напряму у світовій економічній науці ведуться пошуки можливостей поєднання теоретичних положень, підходів, окремих ідей неокейнсіанства та неокласики. Результатом цих зусиль стало формування своєрідного науково-теоретичного напряму, теоретичної системи економічних ідей під назвою «неокласичний або **кейнсіансько-неокласичний синтез**». Він означає поєднання, синтез методологічних принципів, мікро- та макроекономічних теорій. Фундатором і визнаним теоретиком неокласичного синтезу став американський економіст, лауреат Нобелівської премії (1970 р.), автор всесвітньо відомого підручника «Економікс» П.Самуельсон (1915-2009) та теорії «економічної динаміки».

Для теорій міжнародного бізнесу важливого значення набули публікації П.самуельсона, присвячені зрівнянню факторних цін у міжнародній торгівлі, змінам, що відбулися на світовому ринку та у міжнародному бізнесі після Другої світової війни, обґрунтуванню необхідності повної свободи міжнародної торгівлі як фактора нівелювання розбіжностей між доходами від праці та капіталом. Відома теорема Столпера-Самуельсона пояснює особливості міжнародної торгівлі між двома країнами.

У 80-90-х рр. XX ст. отримує подальший розвиток, структуризацію і утверджується у якості самостійного **неоінституціональний напрям** світової економічної науки, попередником якого вважається інституціоналізм

[5] Кейнс Дж.М. Общая теорія занятости, процента и денег. – М.: Гелиос АРВ, 2002. – с. 35, 96.

20-30- х рр. XX ст. Особливістю неоінституціоналізму є міждисциплінарний підхід до розгляду, аналізу суспільних, економічних, бізнесових процесів, використання здобутків інших наук – філософії, соціології,психології, історії, теорії ігор. У широкому сенсі неоінституціоналізм являє собою спробу подолати недоліки таких теоретичних положень неокласики як повна раціональність, повнота інформації, досконала конкуренція та ін.. Засновником неоінституціоналізму вважається американський економіст, лауреат Нобелівської премії (1991 р.). Р.Коуз, у роботах якого викладені засадничі положення неоінституціоналізму. У рамках цього напряму найбільшого поширення і визнання отримали такі школи і теорії:

- суспільного вибору (public choice economics);
- прав власності (economics of property rights);
- нової інституціональної економіки (new institutional economics);
- нового індустріального і постіндустріального суспільства (new industrial and post-industrial society);
- нової економічної історії або кліометрії (new economics history).

Школа суспільного вибору і теорії, що розробляються у її межах у центр досліджень ставить проблеми політичного вибору (публічна сфера і відповідні інститути), втрати, які породжує діяльність цих інститутів, їх вплив на економіку, суспільство і бізнес. Водночас, і згадана школа, і інші неоінституціональні теорії вивчають інституційне середовище, тобто сукупність формальних і неформальних правил і норм (соціальних, політичних, юридичних), згідно яких здійснюються бізнесові, господарські оборудки, відбувається взаємодія суб'єктів бізнесу. Згідно теорії прав власності акцент робиться на перевагах і виграшах суб'єктів бізнесу, що породжуються і забезпечуються правовими інститутами суспільства. Нова інституціональна економіка являє собою теоретичну модель інститутів і представлена теоріями ігор, неповної (обмеженої) раціональності, теорією контрактів (угод), що більш реалістично, на відміну від неокласики, характеризують людину як суб'єкта бізнесу, якому притаманні ірраціональність та опортуністична поведінка (ухиляння від виконання обов'язків, роботи, здирство (holding-up)).

Теорії «нового індустріального суспільства» (Дж.К.Гелбрейт) та «постіндустріального суспільства» (Д.Белл) відносяться до так званих технократичних концепцій неоінституціоналізму, що набули поширення у 60-70-і рр. ХХ ст. Домінуючою у цих теоріях стала ідея панування техноструктури корпорацій, становлення індустріального, а пізніше й постіндустріального суспільства, в яких головну роль відіграють вищі менеджери, науковці, техніка і технологія, нововведення й знання. Дж. Гелбрейт розглядає корпорації як єдино можливі і життєздатні форми організації виробництва, діяльність яких спрямована на досягнення високої ефективності виробництва товарів і послуг, а не на максимізацію прибутку. Причиною такої трансформації корпорацій як головних суб'єктів національного й міжнародного бізнесу є, на думку Дж.Гелбрейта, Д.Белла, Р.Арона та інших, прихід до влади техноструктури, широкого кола осіб управлінської праці, фахівців з менеджменту та маркетингу, реклами й торговельних операцій, дизайнерів та інших фахівців, метою діяльності яких стає зростання фірми, її стабільність і конкурентоспроможність. У розвиненій компанії підприємець більше не існує як приватна особа, рішення набувають колективного характеру, отримують ознаки планування.

Корпоративний сектор економіки в цих теоріях постає як «плануюча система», де створюються ринки нових товарів, формується попит на них, а головним суб'єктом виступає велика корпорація, в якій влада відокремлена від власності на капітал.

Серед сучасних неоінституціональних теорій міжнародного бізнесу чільне місце посідають такі теорії: поведінки фірми Г.Саймона, Р.Сайєрта, Дж.Марча (фірма як коаліція індивідів і підрозділів; застосування при дослідженні економічної сутності фірми кейс-методу Гарвардської школи бізнесу (методу «case studies»); трансакційних витрат Р.Коуза (трансакційні витрати – витрати часу й ресурсів на здобуття й обробку інформації про ціни, товари та послуги, постачальників і споживачів, ведення переговорів, захист прав власності, опортуністична поведінка); суспільного вибору; інституціональної динаміки Д.Норта і Р.Томаса; економічного імперіалізму; людського капіталу Г.Беккера.

Теорія постіндустріального суспільства Д.Белла, яке поступово трансформується в інформаційне, у суспільство знань (М.Кастельс), акцентує увагу на тому, що центральне місце у розвитку міжнародного бізнесу, його видів і появі новітніх форм займатимуть інформація та знання, нові соціальні інститути (університети третього покоління), домінування сфери послуг над сферою матеріального виробництва. В інформаційному суспільстві визначальними факторами конкурентних переваг виступають комунікаційні технології, інформація, диджіталізація, технологічні нововведення.

Оскільки визначальним суб'єктом міжнародного бізнесу виступають підприємства, фірми, компанії різних галузей, масштабів, сфер діяльності, розмірів, організаційно-правових форм, то, відповідно, значна частина теоретичних досліджень в цій галузі присвячена аналізу природи фірми, історичного процесу, ґенези її форм і структури, конкурентоспроможності, стратегій діяльності, менеджменту та механізмів маркетингу, дослідженню характерних рис, особливостей і трансформаційних змін, що відбуваються під впливом глобалізації та інформаційно-технологічної революції і пов'язаних з ними викликами і загрозами. У сучасних концептуальних підходах і теоріях міжнародного бізнесу, як неокласики, так і неоінституціоналізму, у центрі уваги знаходиться такий його суб'єкт як багатонаціональні підприємства, механізм зарубіжної діяльності компаній, їх мікро- та макроаспекти. Це сталося тому, що із 70-х рр. XX ст. активність міжнародних компаній і фірм почала стрімко зростати, їх вплив на світову економіку і бізнес став усе більш масштабним, різноманітним, а наслідки не завжди прогнозованими. Тому, у центрі аналізу міжнародної бізнесової проблематики знаходяться багатонаціональні, транснаціональні корпорації. За визначенням одного із учених-дослідників міжнародного бізнесу і його суб'єктів професора Уортонської школи бізнесу (Великобританія) Б.Когута, сфера міжнародного бізнесу охоплює міжнародну діяльність фірм, їх взаємодію з урядами, конкурентами, персоналом. Вона шукає відповідь не тільки на запитання, чому міжнародні фірми йдуть за кордон, але й як вони це роблять. Термін «багатонаціональні підприємства» (multinational enterprises) – скорочено БНП (MNE) на

сьогодні використовується в офіційних публікаціях ЮНКТАД, зокрема у World Investment Report, у публікаціях США та європейських країн з проблематики міжнародного бізнесу. Під цим терміном розуміється підприємство, що здійснює міжнародне виробництво на основі прямих іноземних інвестицій (ПІІ) і має безпосередній прямий контроль над своїми закордонними філіями[6]. Американський професор, автор підручника «Міжнародний бізнес» Ч.Хілл зазначає, що міжнародна фірма – це будь-яке підприємство бізнесу, яка бере участь у міжнародній торгівлі або здійснює зарубіжні інвестиції, при цьому його розміри значення не мають, оскільки по мірі створення інтегрованої глобальної економіки усе більше великих і малих фірм стають міжнародними[7]. Усе розмаїття теорій підприємств, багатонаціональних компаній як суб'єктів міжнародного бізнесу можна згрупувати на основі мікроекономічного та макроекономічного аналізу, міждисциплінарного підходу, що активно використовується у сучасній світовій економічній науці, зокрема в економічній нобелелогії. Найбільш відомими і поширеними теоріями багатонаціональних компаній, що ґрунтуються на мікроекономічному аналізі, є теорія життєвого циклу продукту Р.Вернона, динамічна теорія ендогенного зростання фірми Е.Пенроуза, теорія інтерналізації П.Баклі та А.Ругмана, теорія трансакційних витрат Р.Коуза, теорія конкурентних переваг М.Портера та ряд інших. Макроекономічний підхід до аналізу БНП використовується у теоріях ринкової влади та монополістичних переваг С.Гаймера, інвестиційній теорії К.Коджіми, еклектичній парадигмі Дж.Даннінга, біхевіористських теоріях багатонаціональних фірм, мережевих теоріях БНП, нової економічної географії їх діяльності та інших.

Крім того, теоретичні дослідження проблем сучасного міжнародного бізнесу концентруються на широкому колі питань, пов'язаних зі змінами в умовах, масштабах, географії й структурі міжнародної торгівлі та прямих і портфельних зарубіжних інвестицій, з трансформаціями ТНК, що відбуваються під впливом глобалізації та науково-технологічної революції, а також з появою нових форм і

[6] Рогач О.Теорії міжнародного бізнесу: Підручник. – К.: ВПЦ «Київський університет», 2018, с.31.

[7] Хилл Чарльз. Международный бізнес. 8-е издание. – Питер, Спб, 2013, с.62.

видів міжнародного бізнесу. Особлива увага в сучасних теоріях міжнародного бізнесу приділяється проблемі конкурентоспроможності фірм на глобальних ринках, інноваційних факторах, що її визначають.

Ряд науковців вважають, що важливою умовою забезпечення конкурентних переваг, інтелектуального лідерства виступає вміле використання «базових функціональностей продукту» й «ключових компетенцій», під якими вони розуміють потенційні можливості розвитку та нового використання продукту, а також знання, навички, кваліфікацію персоналу, які допоможуть у разі втрати попиту на продукцію вийти на ринок з іншими нововведеннями. На думку вчених, XXI ст. є етапом революційних рішень та інновацій у бізнесі. Конкуренція – це вже не «продукт проти продукту», «ефективність проти неефективності», а «нелінійна інновація проти лінійної». Стверджується, що «ера поступу», лінійного еволюційного розвитку та безперервних поетапних змін завершилася у XX ст., в постіндустріальному суспільстві, суспільстві знань та мережевої економіки переможуть ті фірми, які займатимуться новими видами бізнесу, знаходитимуть нестандартні рішення, використовуватимуть нелінійні інновації.

Для отримання максимального прибутку від інновацій компанія має випереджати конкурентів у глобальному масштабі, забезпечувати «глобальне випередження», що включає такі аспекти:

- близькість до ринку – характеризується доступність до найважливіших національних ринків і каналів збуту;

- сприятливе ставлення споживачів – для випередження конкурентів необхідно, щоб споживачі в усьому світі намагалися придбати нові продукти компанії;

- канали збуту – здатність до створення переваг на світовому ринку базується як на переміщенні нової продукції, так і на рекламуванні її переваг, моніторингу успіхів чи невдач.

Інновації сприяють посиленню внутрішньої і міжнародної конкурентоспроможності компаній, продуктові й технологічні інновації допомагають завойовувати та утримувати частку ринку й збільшувати прибутковість на таких ринках.

Інтенсивне використання інформаційних технологій у всіх сферах економіки – це найважливіша технологічна особливість розвитку світової економіки і бізнесу упродовж останніх десятиліть. Високими темпами впроваджуються внутрішньо корпоративні інформаційні системи міжнародного бізнесу, які дають змогу підвищити якість управління й ефективність діяльності фірм.

Впродовж останніх років теоретичні дослідження міжнародного бізнесу концентруються навколо питань, пов'язаних із змінами в організаційних структурах корпорацій, їх структурно-функціональних зв'язках, трансформацією корпоративного менеджменту та формуванням глобальних корпоративних мереж і ланцюгів доданої вартості. Корпоративні мережі як новітня форма суб'єктів міжнародного бізнесу являють собою систему стійких, сталих, неієрархічних горизонтальних зв'язків між окремими структурними складовими корпорації (виробничими, логістичними, інформаційними, технологічними), управління в якій розглядається як сукупність процесів врегулювання інтересів учасників, як механізм узгодження цих інтересів та розподіл владних повноважень. Глобальні корпоративні мережі – це корпорації майбутнього, визначальний чинник «мережевої економіки» (network economics) та інформаційного суспільства з новими моделями корпоративного управління. Відомий дослідник «мережевого суспільства» М.Кастельс вказує, що мережеві структури є одночасно і засобом, і результатом глобалізації, саме вони створюють нову основу суспільства і середовище, в якому будь-яка компанія чи індивідуум можуть з мінімальними затратами контактувати з будь-якою іншою компанією щодо спільної роботи, торгівлі, обміну ноу-хау або просто заради задоволення. Американський футуролог Е.Тоффлер підкреслює, що все зростаюча кількість проблем бізнесу вимагає міжгалузевої інформації, а це означає, що саме корпоративні мережі здатні таку інформацію надавати, вони адаптивні, можуть швидко змінювати конфігурацію і відповідати турбулентним умовам бізнес-середовища, ефективно розробляти і швидко впроваджувати інновації, забезпечувати «глобальне випередження». Техніко-технологічні зміни і зростання ролі інновацій, наростання турбулентності, поява гіперконкуренції і посилення глобальних процесів, роз-

виток нових інформаційних технологій призводять до нових форм інтеграції суб'єктів бізнесу, сьогодні різні види бізнесу функціонують у новій якості у рамках нової гнучкої ринково-мережевої інфраструктури, яка розширює масштаби ведення бізнесу, знижує ступінь асиметричності інформації і сприяє поширенню інновацій.

2.3. Проблеми міжнародного бізнесу в економічній нобелелогії

Новітні види і форми міжнародного бізнесу, трансформаційні процеси, що відбуваються в інституційній і функціональній системах міжнародного бізнесу, його суб'єктах і середовищі, механізмах та інструментах активно досліджуються, узагальнюються у роботах лауреатів Нобелівської премії з економіки, які на сьогодні отримали назву «Економічна нобелелогія».

Економічна нобелелогія – це відносно самостійна галузь наукових досліджень, що сформувалася наприкінці XX ст., у якій акумульовано світову економічну теорію і практику, досвід і знання і яка на основі синтезу, поєднання, конвергенції ідей, теорій, методології різноманітних наук зосереджує увагу на аналізі внеску учених-економістів світу як у парадигмальні засади економічної науки, так і в інструментарій аналізу, в дослідження практики підприємницької діяльності, сучасних умов функціонування різноманітних суб'єктів і видів та форм міжнародного бізнесу.

У більш конкретному вимірі мова йде про такі питання як зовнішня торгівля, пряме і портфельне інвестування, вплив ендогенних та екзогенних факторів на умови функціонування суб'єктів міжнародної підприємницької діяльності (трансакційні витрати, зміни валютних курсів і режимів, податки та ін.), зміни в інституційній та функціональній системах глобальної економіки і міжнародного бізнесу.

Назва премії, власне науково-теоретичного напряму досліджень пов'язана з іменем Альфреда Нобеля (1833-1896), шведського науковця, підприємця, винахідника, який сам себе називав «громадянином світу», оскільки проживав у багатьох країнах. Сфера наукових інтересів А.Нобеля

надзвичайно широка (вона знайшла своє відображення і в його заповіті: це – фізика, хімія, фізіологія, медицина). Нобелівська премія в галузі миру та літератури свідчить про погляди та переконання А.Нобеля, його намагання сприяти розвитку взаємовідносин між народами,зміцнення миру у світі. Як винахідник він займається вивченням властивостей вибухових матеріалів (патентує динаміт), наприкінці життєвого шляху він мав 355 патентів, а як успішний підприємець А.Нобель створює низку компаній з виробництва і торгівлі вибухівкою, що ефективно працювали і сьогодні працюють у розвинених країнах світу (Великій Британії, Франції, Норвегії). Згідно заповіту, оголошеному у 1896 р., доходи, що становили понад 33 млн. шведських крон, повинні бути поділені на п'ять рівних частин і «в формі премії поділені серед тих, хто в минулому році зробив найбільшу користь людству». Він заповідав премію розділити наступним чином: «кожну одну частину тому, чи тим, хто зробив найважливіші відкриття та пошуки у галузі фізики, тим, хто зробив найважливіші відкриття чи вдосконалення в галузі хімії, тим, хто зробив найважливіші відкриття в галузі фізіології чи медицини, тим, хто привніс в літературу найбільш суттєве в ідеалістичному спрямуванні, тим, хто сприяв збільшенню чи покращенню братерства між народами, зменшенню існуючої напруги та створенню і розповсюдженню конгресів миру». Заповітом також передбачено, що при відзначенні премії «не повинна прийматись до уваги ніяка національність, з тим, щоб всі, хто заслуговує, отримали однакову винагороду, незалежно від того , чи він скандинав, чи ні».

З нагоди свого 300-річного ювілею Шведський центральний банк в 1968 році вирішив встановити нову нагороду – «нагороду центрального банку Швеції в галузі економічної науки в пам'ять про Альфреда Нобеля». Ця винагорода повинна відповідати всім вимогам заповіту А.Нобеля і тому вона називається Нобелівська премія в галузі економіки. Відповідальність та власне визначення кандидатів на премію здійснює Королівська Академія Наук, комітет якої у складі 5 осіб щорічно в кінці року (жовтень) на своєму засіданні таємним голосуванням приймає рішення про нагороду того чи іншого вченого в галузі економічної науки. Статусом Академії чітко визначено, що «цією премією що-

річно повинні бути відзначені особи, які досягли в сфері економічних досліджень результатів, що мають надзвичайно важливе значення».

Першими лауреатами цієї премії у 1969 р. стали Р.Фріш (Норвегія) та Я.Тінберген (Нідерланди) за дослідження в сфері макроекономіки та економетричного аналізу, зокрема «за розвиток і застосування динамічних моделей в аналізі економічного процесу».

Проблематику, а відповідно і теоретичні дослідження, роботи лауреатів Нобелівської премії, з певною мірою умовності, можна систематизувати і класифікувати за певними ознаками: алфавітний іменний покажчик, країна (національність) лауреата, роки отримання нагороди, сфера та проблеми дослідження. Найбільш продуктивною виступає саме остання, оскільки вона дає можливість дослідити ґенезу тієї чи іншої теоретичної, прикладної економічної проблеми, розкрити її зв'язок з іншими, показати її приналежність до відповідного напряму чи школи сучасної світової економічної науки (неокейнсіанство, неокласика, неокласичний синтез, неоінституціоналізм).

Більш ніж півстолітня історія розвитку економічної нобелелогії переконливо свідчить, що вона є формою світового визнання значного наукового внеску її лауреатом чи лауреатами у дослідження окремих теоретико-методологічних економічних та бізнесових проблем, визначальним показником напрямів подальшого розвитку світової економічної науки, кількісних і якісних трансформацій її течій, шкіл і теорій, проблематики досліджень. Ця проблематика охоплює такі напрями, як:

- фундаментальна (загальна) економічна теорія та теорії рівноваги;
- макроекономічні дослідження;
- дослідження окремих сфер бізнесу, секторів, мікроекономіка;
- міждисциплінарні, емпіричні дослідження;
- застосування і розвиток нових методів економічного аналізу.

Прикладом наукового внеску в розробку проблем загальної економічної теорії можуть бути праці П.Самуельсона, а також К.Арроу, Дж.Хікса (загальна теорія рівноваги та теорія добробуту), Ж.Дебре (нове формулю-

вання загальної теорії рівноваги), Дж.Неша, Дж.Хорсані та Р.Зелтена (теорія рівноваги в умовах неповної інформації). Науковий доробок цієї групи вчених в загальному вигляді можна визначити як розробка та вдосконалення аналітичних структур теоретичних економічних моделей, незалежно від того, чи це моделі рівноваги, стабільності або оптимальності. Завдяки роботам цих вчених загальна теорія рівноваги була поширена на економічну сферу, її інструментарій став широко використовуватись в економічних дослідженнях, що само по собі знаменувало новий, більш високий рівень аналізу.

Варто зазначити, що у XXI ст., як і раніше, Нобелівську премію з економіки отримали і отримують переважно американські вчені. Виключення мали місце у 2003 р., коли премію розділили Р.Інгл (США) та К.Гренджер (Великобританія), у 2004 р. цієї нагороди були удостоєні Е.Прескотт (США) та Ф.Кідланд (Норвегія), а також у 2010 р., коли нагорода дісталася П.Даймонду (США), Д.Мортенсену (США) і К.Піссарідесу (Великобританія), у 2014 р., коли премію отримав професор Тулузького університету Ж.Тіроль (Франція), у 2016 р., коли світове визнання отримали О.Харт (Великобританія) і Б.Хольмстрьом (Фінляндія), у 2019 р., коли нагороду отримали А.Банерджі, М.Кремер (США) та Е.Дюфло (Франція-США).

Така тенденція переконливо свідчить про високий рівень наукових досліджень в американських університетах та інших вищих навчальних і дослідницьких закладах, про увагу і допомогу з боку держави та бізнесу науковцям у їх творчому пошуку. Не вдаючись до детального аналізу усіх робіт представників економічної нобелелогії за весь період її розвитку (початок 70-х рр. XX ст.), присвячених проблемам міжнародного бізнесу, зосередимо увагу на проблематиці наукових досліджень кінця XX – початку XXI ст.). Коло питань, що розглядаються в економічній нобелелогії цього періоду торкається макро- та мікроекономіки, теорії, методології та інструментарію економічної науки, розробки моделей функцій ринку з асиметричною інформацією (Дж.Хекман, Д.Л.Мак-Фадден, Дж.Акерлоф, А.Майкл Спенс, Дж.Стігліц 2000-2001 роки). Водночас ряд робіт лауреатів Нобелівської премії присвячено впливу позаекономічних, зокрема історичних, соціологічних та психологіч-

них чинників на процеси прийняття рішень в економічній сфері, на поведінку споживачів (Д.Канеман, В.Сміт – 2002-2003 роки, Р.Тайлер – 2017 рік). Особливої уваги з точки зору дослідження макроекономічних проблем,заслуговує науковий внесок Ф.Кютланда та Е.Прескотта у «теорію макроекономічної динаміки, у концепцію послідовності економічної політики у часовому вимірі. По суті мова йде про перегляд класичної кейнсіанської теорії, ґрунтовне дослідження економічних циклів та закономірностей вияву циклів ділової активності.

Інституційно-функціональні суб'єкти міжнародного бізнесу розглядаються та аналізуються в економічній нобелелогії з позицій економічної лібералізації, модернізації, постіндустріалізму та інтеграції. Стосовно домогосподарств, фірм і компаній, то теоретичну основу дослідження мотивів їх створення і діяльності, структурно-функціональних змін, що відбуваються на фірмі під впливом дії внутрішніх і зовнішніх чинників складають роботи лауреатів Нобелівської премії Р.Коуза (1991 р.), Г.Бекера (1992 р.), Д.норта. Р.Фогеля (1993 р.), Ж.Тіроля (2014 р.), А.Дітона (2015 р.), О.Харта та Б.Хольстрьома (2016 р.), Р.Талера (2017).

Головним об'єктом дослідження у концепціях згаданих авторів виступають різноманітні суспільні інститути, зокрема, корпорації, профспілки, держава та інші організації, правові, морально-етичні норми, звичаї і правила поведінки у процесі їх еволюції під впливом науково-технічної, технологічної та інформаційної революції.

Методологічною основою розуміння їх сутності, тенденцій, суперечностей і закономірностей еволюції виступають концепції «спонтанного характеру ринкового порядку» Ф.фон Хайека та М.Алле, монетарної теорії М.Фрідмена та інших представників Чиказької школи, теорія «раціональних очікувань» Р.Лукаса, моделі економічної поведінки (економічного біхевіоризму) суб'єктів господарської діяльності Г.Саймона, експериментальної економіки В.Л.Сміта та Д.Канемана. Концепція спонтанного ринкового порядку є складовою більш загальної теорії лібералізму Ф.фон Хайека. Ринковий порядок, на переконання ученого, розвивається за своєю власною внутрішньою логікою, у формуванні якої суб'єкти бізнес-діяльності та споживачі керуються

власними практичними знаннями, що втілені у звичаях і звичках, або, іншими словами, у неявних знаннях. Ці неявні, практичні знання використовуються домогосподарствами, фірмами у якості своєрідної «розсіяної» і «швидкоплинної» інформації про конкретні умови та параметри підприємницької, ділової активності і тому вони не можуть бути формалізовані та узагальнені у якихось теоріях і покладені в основу економічної політики. Провідна роль у формуванні і поширенні неявних знань належить ринку, який розглядається як певний інформаційний механізм, що забезпечує ефективну діяльність різноманітних суб'єктів підприємництва і бізнесу.

Французький економіст неокласичного напряму М.Алле (лауреат Нобелівської премії 1988 р.), досліджуючи ринки, ринкові системи та ефективність використання ресурсів, поставив під сумнів загальну модель ринкової економіки Л.Вальраса, дійшов висновку, що вона є нереалістичною і натомість запропонував власну модель функціонування господарської системи та її суб'єктів. Згідно М.Алле, ця система являє собою сукупність локальних ринків, кожному з яких притаманна власна система ціноутворення, один і той же товар може купуватися і продаватися на різних ринках, акти ринкового обміну відбуваються безперервно. Він замінив поняття «ринкова економіка» поняттям «економіка ринків» і показав, що економічна рівновага господарської системи, ефективність функціонування її суб'єктів залежить від стану локальних ринків та дієвості грошово-кредитної політики.

Представники Чиказької школи, зокрема М.Фрідмен, Р.Лукас вбачали в основі поведінки фірми «адаптивні» та «раціональні очікування», що ґрунтуються на аналізі тенденцій минулого своїх очікувань, використовуючи наявну інформацію про ситуацію на ринках товарів, зміни кон'юнктури, динаміку цін раціонально, то і ці очікування слід розглядати як «раціональні».

Монетаристи, на чолі з М.Фрідменом, у своїй теорії адаптивних очікувань виходили з того, що фірми коригують свої очікування та дії на основі подій минулого, тенденцій, що мали місце, а також підтверджень або помилок минулих прогнозів.

На противагу адаптивним очікуванням, які ґрунтуються на використанні фірмами переважно минулого досвіду, теорія раціональних очікувань Р.Лукаса зорієнтована більшою мірою на майбутнє, вона розглядає реакцію домогосподарств, фірм, компаній на зміни кон'юнктури та заходи економічної політики. Бізнес-суб'єкти не очікують пасивно економічних змін, а, спираючись на різноманітну інформацію, передбачають ймовірні зміни та їх наслідки і приймають відповідні оптимальні і раціональні рішення. Ключовими інституціями, як приймають ці рішення згідно Р.Лукасу, виступають крупні фірми, головні фінансові установи та профспілкові організації.

Проте, подальші дослідження мотивів поведінки фірм засвідчили, що рішення, які вони приймають і їх дії на підставі цих рішень не завжди є раціональними. Найбільш повно теза про так звану «обмежену раціональність» знайшла відображення у «**біхевіористській**» або **поведінковій моделі** фірми Г.Саймона (лауреат 1978 р.), який першим в теорію прийняття рішень на фірмі ввів психологічні фактори і довів необхідність об'єднання раціональних цілей економічної поведінки людини з її пізнавальними здібностями. Теза про раціональну поведінку фірми на основі повної інформації, що тривалий час домінувала в неокласичній школі, була піддана Г.Саймоном сумніву на основі того, що рішення, які приймаються у фірмі колективно не завжди раціональні, оскільки відображають особисту зацікавленість членів фірми. Учений розробив узагальнену модель економічної поведінки під назвою «модель обмеженої раціональності», процес прийняття рішень у якій характеризується Г.Саймоном як процес пошуку і прийняття задовільного варіанту. Пошук варіантів прийняття фірмою не найкращого, але задовільного рішення визначається запозиченою із психології категорією «рівень претензій», яка передбачає, що у кожний момент часу у суб'єкта (людини, домогосподарства, фірми) є певна уява про те, на що він має право і може розраховувати. Наслідком критичного відношення до теорії раціональних очікувань і раціональної поведінки стало введення Г.Саймоном в теорію фірми поняття «сатисфакція», що означає «отримувати результат, який є достатньо добрим». На практиці фірма при прийнятті раціонального рішення прагне не найкращого, а достатньо

доброго результату, який її на даному етапі задовольняє. На переконання ученого фірма повинна будувати свою діяльність і приймати рішення на основі «економічного біхевіоризму», який здатен забезпечити їй успіх.

Ідея «обмеженої раціональності» при прийнятті рішень компанією була емпірично перевірена американським економістом В.Л.Смітом (Нобелівська премія 2002 р.) та ізраїльсько-американським психологом Д.Канеманом (Нобелівська премія 2002 р.), які отримали нагороду «за впровадження лабораторного експерименту як засобу емпіричного економічного аналізу, за впровадження висновків із психологічних досліджень в економічну науку». Одним із важливих внесків в економічні дослідження є перегляд моделі «людини економічної» як поінформованої та раціональної у своїх діях. Учені довели, що у процесі прийняття рішень переважна більшість суб'єктів бізнесової підприємницької діяльності керується не раціональними, а інтуїтивними міркуваннями, так званими «поведінковими евристиками». У роботах В.Сміта та Д.Канемана отримала подальший розвиток біхевіористична (поведінкова) теорія фірми як суб'єкта бізнесу, сформульована Г.Саймоном. Одним із висновків поведінкової економічної теорії є висновок, що фірма для досягнення своєї мети – отримання прибутку не завжди діє раціонально, а обмежено раціонально. В.Сміт та Д.Канеман, використовуючи психологічні фактори в теорії прийняття управлінських рішень на фірмі, показали, що ці рішення приймаються колективно, а здібності кожного з її членів різні, вони обмежені певними факторами. Тому, фірма повинна розробляти стратегію та організувати свою діяльність з урахуванням усіх чинників «економічного біхевіоризму». Широке застосування експериментальних методів у якості інструментів емпіричного аналізу послугувало основою становлення експериментальної економіки як самостійного напряму наукових досліджень. У сфері підприємництва, міжнародного бізнесу ці методи широко використовуються при аналізі аукціонної торгівлі сировинними товарами, виявленні закономірностей оптимального ціноутворення, розробці моделі функціонування фондових бірж, маркетингових дослідженнях та пошуку оптимальних систем менеджменту компаній.

Ідеї Г.Саймона, Д.Канемана знайшли своє впровадження і розвиток у теорії «**підштовхування**» або «**керованого вибору та обмеженої раціональності**» Р.Талера (Нобелівська премія 2017 р.). Вивчаючи наслідки обмеженої раціональності, соціальні уподобання і відсутність самоконтролю, учений показав, яким чином ці риси впливають як на індивідуальні, так і суспільні, у тому числі, ринкові результати. Поведінкова теорія Р.Талера вивчає вплив соціальних, емоційних, психологічних факторів та бізнесові рішення і наслідки цього впливу на ринки і їх суб'єкти. Р.Талер тривалий час працював разом з Д.Канеманом.

Особливе місце у теоретичному підґрунті сучасного міжнародного бізнесу як системи, механізму функціонування у цій системі різноманітних фірм, зокрема витрат, пов'язаних з їх заснуванням і підприємницькою діяльністю, займає **теорія «трансакційних витрат»** лауреата Нобелевської премії 1991 р. Р.Коуза. У своїх працях «Природа фірми» та «Проблема соціальних витрат» Р.Коуз аргументує думку про те, що будь-яка форма соціальної організації – ринок, фірма, держава – вимагають чималих витрат для свого створення та функціонування.

Різні соціальні інститути (компанії, фірми, організації) можуть досить сильно відрізнятися по рівню та структурі цих витрат; що найбільш ефективними є інститути, які обходяться суспільству дешевше; що мистецтво економічної політики є не що інше як відбір найменш дорогих способів координації економічної діяльності. У статті «Природа фірми» Р.Коуз ставить питання: чому створюються і функціонують фірми і чому одна частина економічної діяльності протікає всередині фірми, а інша – на ринку, де на основі добровільних двосторонніх контрактів встановлюються горизонтальні відносини і все вирішують ціни? Відповідаючи на ці питання Р.Коуз пише, що діяльність ринку може вимагати високих витрат, які виникають у зв'язку з використанням цінового механізму (наприклад, витрати, пов'язані з пошуком інформації про ціни, укладанням контрактів, контролем за їх виконанням та юридичним захистом). Для визначення суті цих витрат Р.Коуз спочатку використовує поняття «витрати використання цінового механізму», «витрати здійснення ринкових угод» і лише пізніше вводить поняття «трансакційні витрати».

Трансакційні витрати – це витрати по здійсненню бізнесових оборудок, до яких входять витрати на отримання необхідної інформації про ціни і якість товарів, витрати на ведення переговорів і контроль за виконанням угод, юридичний захист прав власника. Вибір між приватною, корпоративною та державною формами власності визначається їх порівняльними перевагами, а також з точки зору економії на трансакційних витратах.

Існування трансакційних витрат змушує суб'єктів бізнесу шукати можливості, шляхи і методи їх зменшення. Одним з найбільш ефективних способів мінімізації трансакційних витрат і є, на думку Р.Коуза, створення фірми. Фірми виникають як відповідь на дороговизну ринкової координації. Суть фірми, згідно теорії Р.Коуза, полягає у пригніченні цінового механізму і заміні його системою адміністративного контролю, командного управління. В тій мірі, в якій система командного управління дозволяє економити трансакційні витрати, фірма витісняє ринок, забезпечуючи конкурентоспроможність, стабільність і тривалість економічних зв'язків між учасниками виробничого процесу, бізнесової діяльності. Відповідаючи на питання, чому ж уся підприємницька діяльність не може будуватись виключно на командному механізмі як якась одна велика фірма, Р.Коуз пояснює, що координація цієї діяльності при допомозі наказів з єдиного центру також пов'язана з немалими витратами, які швидко зростають при збільшенні розмірів організації.

Незважаючи на дискусійність окремих теоретичних положень Р.Коуза, його формулювання, ідеї і положення протягом останніх десятиліть доводять свою практичність та життєздатність, використовуються у підприємницькій діяльності різноманітних суб'єктів.

Теоретико-методологічні підходи Р.Коуза знайшли подальший розвиток в економічній нобелелогії, зокрема в роботах Г.Бекера, Д.Норта, О.Харта та Б.Хольмстрьома. Г.Бекер (лауреат Нобелівської премії 1992 р.) головну роль у своїх наукових дослідженнях приділяє домогосподарству і, зокрема, сім'ї як соціальному інституту, а також людському капіталу (human capital). Сформульований і визначений Г.Бекером «економічний мотив» виходить з того, що підприємство, фірма, домогосподарство, інші інституції зали-

шаються постійно раціональними, а, отже, і цілеспрямованими. Бюджет кожної людини чи окремої сім'ї розглядається як своєрідна «маленька фабрика», де виробляються різні речі, такі як їжа, квартира чи відпочинок і економічний аналіз та обґрунтування дій і поступків цієї «маленької фабрики» - квінтесенція досліджень Г.Бекера. На відміну від традиційної неокласики, Г.Бекер аналізує яким чином очікування доходів впливає на поведінку людини як виробника і споживача, але не лише матеріальних благ, а й часу. Головна ідея його аналізу – купівля товару чи послуги не є остаточним економічним актом, а лише проміжним кроком на шляху до кінцевої мети – отримання задоволення (бажання). У свою теорію споживання Г.Бекер вводить обмежений фактор часу, який розглядається як «витрата», а його вартість постійно зростає. Фактор часу як чинник конкурентоспроможності компанії активно використовується у сучасних теоріях міжнародного бізнесу, зокрема у діяльності багатонаціональних підприємств (БНП).

Роботи Д.Норта, одного із засновників неоінституціоналізму, лауреата Нобелівської премії 1993 р., слугують теоретико-методологічною основою дослідження суті і ролі різноманітних суспільних інститутів, таких як приватна власність, фірма, домогосподарство, держава, профспілки у процесі їх історичного розвитку. Головне завдання, яке ставив перед собою Д.Норт – дослідити як змінюється структура економіки, розуміючи під структурою політичні, економічні, технологічні та інші інституції, під впливом зовнішніх ефектів, трансакційних витрат та інституційних норм. На основі аналізу історико-економічних процесів Д.Норт разом із Р.Фогелем закладають основи теорії взаємодії інституційних структур та функціональних економічних змін, започатковують нову, особливу форму наукових економічних досліджень – кліометрію. Роботи Р.Фогеля та Д.Норта значною мірою змінили уявлення про економічну історію Америки та світу. Як підкреслює Д.Норт, «докліометрична історія економіки фактично будувалася навколо інституцій і в руках найвидатніших її прибічників зуміла дати нам картину неперервності розвитку та інституційні зміни. Кліометричний внесок – це застосування систематичних положень теорії (неокласичної теорії) до історії і використання досконалих кількісних методів до окреслення та

перевірки історичних моделей». Представники так званої кліометричної школи не лише розширили проблематику економічної теорії, але й започаткували економічну соціологію, показали роль і значення норм права і моралі для розвитку організації та суспільних економічних інститутів.

Ідеї Д.Норта та Р.Фогеля щодо формування нової інституційної економіки, вплив формальних і неформальних правил і норм на міжнародний бізнес сприяли подальшій активізації досліджень у цьому напрямі.

Доказом такої активізації стали роботи лауреатів Нобелівської премії 2009 р. О.Уільямсона та 2014 р. Ж.Тіроля, в яких досліджуються фірми як економічні організації та межі їх діяльності, а також організаційна структура різних галузей економіки з різним ступенем їх монополізації. О.Уільямсон створив теорію, в якій фірми виступають як структури для вирішення бізнес-конфліктів. Досліджуючи механізм і природу фірм О.Уільямсон розглядає останні у широкому аспекті, включаючи не лише економічну, а й юридичну складову, фіксуючи основну увагу на такому елементі як контракт. Корпорація і ринок розглядаються з точки зору їх здатності здійснювати різноманітні трансакції.

У 2009 р. премія присуджена двом американським науковцям Олінор Остром (перша жінка-лауреат) та Олівер Уільямсону за дослідження в галузі економічної організації, особливо у тій її частині, яка торкається колективної власності, а також меж фірми. О.Остром аргументовано показала, яким чином суспільна (колективна) власність може ефективно керуватися асоціаціями її користувачів. Теорія єдності економіки, законів та організацій О.Уільямсона сприяє більш глибокому розумінню цілей економічної організації і комплексного контракту. Для цього корпорація розглядається не з технологічної, а з інституційної точки зору. Корпорація та ринок аналізуються з позиції їх здатності до проведення різноманітних у своїй складності трансакцій, що дозволяють економити витрати при укладанні контрактів.

Проблеми взаємодії ринкових та монопольних структур, регулюючої ролі держави стали об'єктом дослідження у роботах Нобелівської премії 2014 р., професора університету в. Тулузи (Франція) Жана Тіроля. Світова наукова спіль-

нота відзначала досягнення Ж.Тіроля у теорії галузевої організації і теорії ігор, які дозволили краще зрозуміти особливості недосконалого ринку під впливом монополій та олігополій, механізм взаємодії ринкової влади та регулювання, організаційну структуру різних галузей економіки, які вимагають особливого підходу до їх регулювання (наприклад, ринки металургії та інформаційних технологій не можна регулювати за єдиним шаблоном).

Ключовою особливістю різних галузей економіки є той чи інший рівень їх монополізації. На конкурентних ринках діє об'єктивний закон попиту і пропозиції, а на монополізованих – великі компанії мають достатньо можливостей встановлювати свої ціни, незважаючи на дії конкурентів. На олігополістичних ринках ключові гравці можуть домовлятися між собою, підвищуючи сукупну ринкову силу і, як наслідок, змінювати ціни на свою користь без урахування потреб споживачів. На відміну від високо конкурентних галузей, недосконалі ринки потребують більшої уваги з боку держави. І якраз наукові праці Ж.Тіроля дають відповідь на питання, яким чином держава повинна розробити і використовувати механізм регулювання діяльності монопольних компаній у фінансовій, транспортній, телекомунікаційній та інших сферах, до яких меж втручатися у процеси концентрації і централізації капіталу (злиття і поглинання), яким чином запобігати картельним угодам, що руйнують основи ринкового встановлення цін. На думку Ж.Тіроля прямолінійна антимонопольна політика заборони горизонтальної кооперації між гравцями одного ринку може мати не лише позитивні, але й негативні наслідки, наприклад, згортання інновацій, оскільки корпоративні альянси створюються як для цінової війни, так і з метою спільних науково-технічних проектів. Наукові праці Ж.Тіроля,зокрема «Теорія корпоративних фінансів», «Теорія галузевої організації», «Теорія ігор», стали продовженням неоінституціонального напряму в економічній науці, перш за все робіт Р.Коуза та О.Уільямсона.

Крім того, однією із наукових проблем дослідження Ж.Тіроля стала проблематика перегляду умов контрактів, яка пов'язана з асиметричністю інформації про реальний обсяг витрат у виконавця і замовника послуг. Наприклад, після перемоги у державному тендері компанія може ви-

ставити уряду значно вищу ціну, аніж та, яка була обумовлена контрактом, мотивуючи це значним подорожчанням сировини внаслідок падіння валютного курсу. З метою недопущення виникнення такої ситуації, на думку вченого, було б доцільним та оптимальним рішенням передбачити можливість переукладання контрактів компанії з урядом.

Значний внесок у теорію контрактів, в неокласичну та неоінституціональну теорію, стимулів поведінки суб'єктів бізнесу зроблено лауреатами Нобелівської премії 2016 р. О.Хартом та Б.Хольмстрьомом. О.Харт відомий як дослідник структури власності та контрактних домовленостей у корпоративному управлінні, а також меж фірми, пов'язану з дилемою про необхідність вертикальної інтеграції. Натомість Б.Хольмстрьом успішно розробляє теорію контрактів та її практичне використання у процесі управління компаніями, мотивації персоналу та формування корпоративної культури.

Дослідження цих учених суттєво поглибили і доповнили неоклачисну та інтитуціональну теорію, наблизивши їх до реальних потреб держави і бізнесу. Наукові досягнення авторів та основоположників контрактної теорії використовуються для розв'язання широкого спектру практичних проблем міжнародного бізнесу, оскільки переважна більшість взаємовідносин його суб'єктів ґрунтується на контрактах (класичних, неокласичних та імпліцитних), має форму договірних угод і оптимальний контракт дозволяє обидвом сторонам отримати максимальні переваги від кооперації.

Проблематика ринків, сучасної методики їх аналізу стала об'єктом дослідження в роботах лауреатів Нобелівської премії 2010 року, американських економістів П.Даймонда (Массачусетський технологічний інститут), Д.Мортенсена (Північно-західний університет) та професора Лондонської школи економіки К.Піссарідеса. Згадані учені отримали нагороду за розробку теорії і здійснений ними аналіз ринків з пошуковими перешкодами, зокрема ринку праці, зайнятості та безробіття. У класичній економічній теорії вважається, що покупець та продавець знаходять одне одного майже миттєво і одразу володіють повною інформацією щодо цін на товари та послуги (так звана модель конкурентної рівноваги). Проте, такі специфічні

ринки, як ринок праці чи нерухомості, демонструють значне відхилення від цієї ідеалізованої моделі. Це призводить до того, що незважаючи на високу кількість вакансій існує безробіття. Річ у тім, що здобувач намагається знайти роботодавця, який запропонує йому найкращі умови, а роботодавець шукає якомога більш кваліфікованого робітника. На пошук йдуть ресурси, в тому числі і час, а час, як відомо – гроші, які входять у кінцеву ціну продукту.

Поряд із дослідженнями таких економічних проблем, як ринок праці, зайнятість та безробіття у роботах лауреатів Нобелівської премії 2011 р. досліджуються й інші питання підприємництва і бізнесу, наприклад, причинно-наслідкові зв'язки. Зокрема, американським ученим Т.Сарджент та К.Сімсу премія присуджена за розробку наукових методів,які дозволяють знайти відповіді на питання щодо взаємозв'язку між економічною політикою і різноманітними макроекономічними змінними, такими як ВВП, інфляція, зайнятість та інвестиції. Як правило, такий взаємозв'язок знаходить свій прояв як у впливі політики на економіку, так і навпаки, при цьому визначальним фактором, що визначає поведінку економічних і політичних суб'єктів є очікування відносно майбутнього.

Фінансові аспекти бізнесової проблематики досліджуються у роботах американських учених, лауреатів Нобелівської премії 2013 р. Ю.Фамі, Л.Хансена та Р.Шіллера. Зокрема, учені відомі своїми науковими розробками у сфері теорії фінансів, глобальних фінансів, особливо у поведінкових фінансах. Крім того, учені є авторами гіпотези ефективного ринку цінних паперів, розробниками методів емпіричного аналізу оцінювання активів, фундаторами сучасних теоретичних підходів до трактування цін на капітальні активи, розробниками аналітичного апарату для перевірки різноманітних теорій ціноутворення активів, впливу інформації та психологічних факторів на процеси ціноутворення.

Прикладні аспекти механізму функціонування різноманітних ринків досліджуються у роботах лауреатів Нобелівської премії з економіки 2012 р., американських економістів Л.Шеплі (Каліфорнійський університет) та Е.Рота (Гарвардська бізнес-школа). У рішенні Нобелівського комітету зазначається, що учені зробили вагомий внесок у тео-

рію стійкого розподілу та практику моделювання ринку, теорію ігор та експериментальну економіку. Суть внеску полягає у тому, що вони пояснюють, яким чином зробити вибір найкращого способу розподілу обмеженої кількості ресурсів між їх користувачами. Працюючи незалежно один від одного Е.Рот та Л.Шеплі, разом з тим, мали спільний науковий інтерес – математичне дослідження різноманітних аспектів теорії розподілу і відповідальності на основі теорії ігор. Л.Шеплі є автором так званого «вектору Шеплі», тобто принципу оптимальності розподілу виграшу між гравцями, а також алгоритму Гейла-Шеплі, який гарантує принципи стабільності відповідальності і дозволяє показати, у якій мірі один і той же специфічний метод може приносити вигоду для того чи іншого учасника ринку. Е.Рот використав результати теоретичних досліджень Л.Шеплі у вивченні практичного механізму функціонування ринків, зокрема ринку праці медиків США та оптимального розподілу учнів по школах у Нью-Йорку.

Розширення рамок досліджень міжнародної бізнесової проблематики, використання у цих дослідженнях інструментарію інших наук та принципу міждисциплінарного підходу, експериментальних методів аналізу в економічній нобелелогії свідчать роботи А.Дітона (Нобелівська премія 2015 р.), У.Нордхауса і П.Ромера (Нобелівська премія 2018 р.), а також А.Банерджі, М.Кремер та Е.Дюфло (Нобелівська премія 2019 р.).

А.Дітон, професор Прінстонського університету (США) отримав нагороду за аналіз споживання, бідності і добробуту, за дослідження взаємозв'язку між матеріальним статком, заробітком і відчуттям щастя. Наукові заслуги ученого зосереджені на трьох напрямах: системі ідеального попиту, індивідуального споживання та вимірах бідності. Розглядаючи у якості об'єкта дослідження домашні господарства А.Дітон доводить, що щасливими відчувають себе ті, хто отримує 75 тис.дол.США на рік.

У 2018 р. Нобелівську премію отримали американські економісти У.Нордхаус та П.Ромер за врахування в макроекономічному аналізі глобальних змін клімату та технологічних інновацій. Стосовно проблематики безпосередньо міжнародного бізнесу, то ученими обґрунтовано тезу, згідно якої ключовими конкурентними перевагами у сучасно-

му бізнесі та економіці в цілому виступають освіта і розвинена наука.

Нобелівську премію в 2019 р. отримали американці М.Кремер, А. Банерджі та дослідниця французького походження Е.Дюфло за експериментальний підхід до боротьби з глобальною бідністю. Е.Дюфло та А.Банерджі стали першим подружжям, що отримали спільну премію. До того ж, Е.Дюфло стала другою в історії жінкою, а також наймолодшим (у віці 46 років) лауреатом премії. Їх метод в боротьбі з бідністю базується на принципі розподілу великої проблеми глобальної бідності на множину більш мілких, рішення кожної з яких можна знайти шляхом «польових експериментів».

Отже, теоретичну основу сучасного міжнародного бізнесу складає сукупність різноманітних концепцій, поглядів, які, пройшовши значний історичний етап свого становлення та розвитку, в концентрованій, найбільш узагальненій формі відбивають найактуальніші проблеми, що постають перед сучасним підприємництвом і слугують вагомим підґрунтям для практичної діяльності різноманітних, різнорівневих суб'єктів міжнародного бізнесу.

Розділ 3

Суб'єкти міжнародного бізнесу та їх організаційно-правові форми

3.1. Людина у системі сучасного міжнародного бізнесу

У міжнародному бізнесі як відносно самостійній, відокремленій сфері суспільної діяльності та певній інституційно-функціональній системі, його внутрішньому і зовнішньому середовищі функціонують різноманітні, різнорівневі суб'єкти. Поняття «суб'єкт» (від лат. «subjectum») означає «той, що лежить знизу, що знаходиться в основі»; лю-

дина, що пізнає світ і впливає на нього, носій прав і обов'язків[8].

Суб'єкт – це носій предметно-практичної діяльності та пізнання, джерело активності, спрямованої на об'єкт. Суб'єктами бізнесу можуть бути окремі індивіди, фізичні особи-підприємці (ФОП), бізнесмени, групи людей, об'єднаних за різними критеріями і принципами, а також домогосподарства, підприємства, компанії (фірми) різноманітних організаційно-правових форм та масштабів і видів діяльності. Визначальним суб'єктом міжнародного бізнесу, водночас і його головним об'єктом та ресурсом виступає людина економічна (homo economicus) з її потребами та інтересами, поведінкою, спонукальними мотивами діяльності як виробника і водночас споживача матеріальних благ і різноманітних послуг. Економічна людина наділена певною сукупністю характеристик, ознак, які розкривають такі її якості як орієнтація на раціоналізм, прагматизм і підвищення практичної поведінки, у якій домінує досконала раціональність і прагнення до максимізації добробуту та мінімізації ризиків і невизначеності. «Люди складні створіння, які намагаються робити те, що принесе їм максимально можливий добробут»[9].

Засновник утилітаризму (один із напрямів у філософії) Ієремія Бентам (1748-1832) стверджував, що благо людини полягає у досягненні задоволення і відсутності страждання, в основі дій людини лежить «принцип корисності», зміст якого зводиться до максимізації того, чого бажає людина (задоволення) і мінімізації того, чого вона не бажає (страждання).

За словами французького економіста і громадського діяча XIX ст., автора теорії «економічних гармоній» Ф.Бастіа (1801-1850) «потреба, зусилля, задоволення – ось що становить собою людина з економічної точки зору»[10]. Водночас, людина – це істота біосоціальна, за висловом німецького економіста XIX ст. К.Маркса вона є «суспільною твариною», діяльність, поведінка її зумовлена потребами, інтересами, бажаннями, мріями, співвідношенням раціо-

[8] Словарь иностранных слов. М., 1988, с.489.

[9] Чарльз Вілан. Гола економіка. Відкриття нудної науки. Харків, 2018, с.58.

[10] Ф.Бастиа. Экономические гармонии. Избранное. М., 2007, т.1, с.100.

нального та ірраціонального, свідомого і підсвідомого, інтуїтивного і прагматичного, егоїстичного та альтруїстичного.

Потреби та інтереси виступають визначальними чинниками поведінки людини як суб'єкта економічної, бізнесової діяльності і водночас достатньо складними категоріями. Потреби визначаються у літературі як нужда у чомусь, як внутрішній рушій активності, як причина і спрямовуюче начало економічної поведінки господарюючого суб'єкта (Й.Шумпетер), є його рушійною силою, вони породжуються причинами фізіологічного (потреби у певних умовах і засобах існування) та суспільного (комплекс суспільних умов проживання) характеру. Суттю будь-якого виробництва, будь-якої господарської, бізнесової, підприємницької діяльності є задоволення потреб, водночас виробництво формує і нові потреби.

Фірмою вияву економічних потреб, усвідомленої дії людини по їх задоволенню виступають інтереси (від лат. interesse – те, що має важливе значення). За висловом всесвітньо відомого психолога та економіста, фахівця у галузі маркетингу А.Маслоу «людина – це піраміда потреб з біологічними в основі і духовними на вершині», вони розташовані у певній ієрархічній послідовності. Піраміда потреб за А.Маслоу має п'ять категорій і виглядає наступним чином (див рис.3.1.).

Рис.3.1. Модель ієрархії людських потреб за А.Маслоу.

Теорія потреб або піраміда потреб А.Маслоу ґрунтується на принципі ієрархії. Учений вважає, що людські потреби розташовуються у певній ієрархічній послідовності, у

залежності від ступеню їх значимості. Найбільш важливими, на його думку, є фізіологічні (голод, спрага), самозбереження (безпека, захищеність), і лише потім у цій ієрархічній системі своє місце займають потреби соціальні, культурні, духовні. Усвідомлені суб'єктами бізнесу потреби виступають у формі різноманітних інтересів, на реалізацію яких спрямована діяльність і поведінка «homo economicus».

У відповідності до функцій, які виконують люди як суб'єкти бізнесу, вони поділяються на покупців і продавців. До покупців відносяться споживачі, які купують товари та послуги, а також домогосподарства, які купують фактори виробництва (працю, капітал, сировину), при допомозі яких вони виробляють ці товари і послуги. До продавців відносяться фізичні особи-підприємці (ФОП), домогосподарства, фірми, компанії, підприємства, які продають свої товари і послуги, власники ресурсів, які віддають в оренду або продають їх, працівники, що продають свою робочу силу. Переважна більшість людей і компаній діють одночасно як покупці і як продавці, як виробники і як споживачі. Якраз останні, як стверджує П.Друкер, визначають зміст бізнесу, перетворюють речі у товари, забезпечують або процвітання фірми, або її занепад. Те, що купує споживач – це не продукт, а корисні властивості і тому саме покупець, клієнт є основою будь-якого бізнесу, а метою останнього якраз і є створення клієнта, людини-споживача з його потребами та інтересами.

Потреби та інтереси формуються, змінюються кількісно і якісно, зростають швидше, аніж можливості їх задоволення. Ця суперечність лежить в основі економічної і бізнесової діяльності, породжує проблему вибору в широкому сенсі (вибір ресурсів, виду бізнес-діяльності, організаційної структури компанії, прийняття рішення). Економічні інтереси – це певна вигода, яку отримує суб'єкт бізнесу у процесі своєї діяльності, вони відображають роль і місце суб'єкта у системі бізнесу. Інтереси являють собою систему, класифікуються за певними критеріями, узгодження різноманітних за характером інтересів є однією із теоретичних і практичних проблем економіки, підприємництва в цілому і міжнародного бізнесу та його суб'єктів, зокрема.

Потреби та інтереси є основою мотивів і стимулів бізнесової діяльності. Стимул (від лат. stimulos - заохочую) – це спонукання до дії, мотив (від лат. moveo – рухаю, штовхаю) – прична дій, вчинків, поведінки людини. Мотиви і стимули спонукають людину до дій, які призводять до певного результату. Схематично послідовність взаємозв'язку потреб, інтересів, стимулів можна зобразити наступним чином:

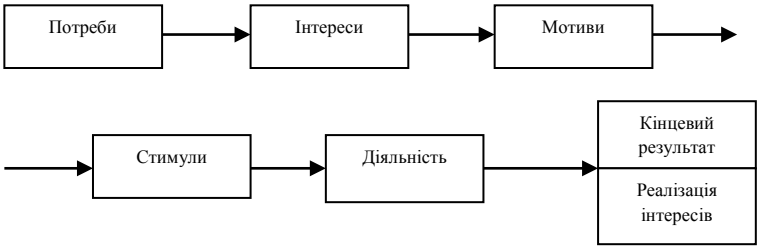

Рис.3.2. Взаємозв'язок потреб, інтересів та стимулів.

Дії людини, спрямовані на реалізацію власного, особистого інтересу шляхом зловживання владою, посадовими обов'язками, повноваженнями, авторитетом і можливостями породжують корупцію, сприяють розвитку тіньового і нелегального бізнесу, масштаби якого у світі зростають. Захист і відстоювання корпоративних інтересів, інтересів окремих фірм, підприємств, компаній, галузей або територій шляхом впливу на державні структури називається лобізм (від лат.lobby – кулуари). У сучасному міжнародному бізнесі лобізм є складовою (технологією) управління процесом взаємодії бізнес-структур з органами державної влади або GR-менеджменту. Лобізм забезпечує реалізацію інтересів різноманітних суб'єктів міжнародного бізнесу, об'єднуючи формальну і фактичну влади, сприяє досягненню компромісу, забезпечує конкурентність у процесі прийняття рішень. У розвинених країнах лобізм законодавчо врегульований, має спільні риси та певні національні відмінності у механізмі та інструментах регулювання.

Становлення і розвиток людини як істоти розумної, суспільної, соціальної, як суб'єкта бізнесу відбувалося впродовж тривалого історичного періоду завдяки праці.

Той факт, що праця, трудова цілеспрямована діяльність, виокремила людину з тваринного світу, довгий час вважався незаперечним, своєрідною аксіомою, проте, можливо, це лише одна з теорем, що потребує додаткових доказів та аргументів, оскільки існують й інші точки зору щодо походження людини та її еволюції, наприклад, релігійна та космологічна. Економічна наука виходить з того, що людина не лише створює матеріальні і нематеріальні економічні блага, а й обмінює (продає) та споживає їх. Водночас вона приводить у рух і визначає способи використання техніки і технологій у виробництві благ, організацію, механізми їх розподілу, перерозподілу та споживання, визначає напрями науково-технічного прогресу. У цьому контексті важливим є питання щодо праці як потреби чи як необхідності, її мотивації, рушійних стимулів і сил. Історії людської цивілізації відомі два головних стимули до праці – економічні та позаекономічні, перші ґрунтуються на матеріальній вигоді, економічній свободі, в основі другого лежить страх, насильство. Характер мотивів, стимулів трудової діяльності визначається пануючою системою прав власності на ресурси і результати виробництва. У ринковій економічній системі, бізнесовій, підприємницькій діяльності домінують економічні стимули, особиста матеріальна зацікавленість та економічна свобода, в основі другого лежить страх, насильство. Інколи в літературі згадують і третій вид стимулу – поєднання, комбінація двох попередніх. Характер мотивів, стимулів трудової діяльності визначається пануючою системою прав власності на ресурси і результати виробництва. Ринкова економічна система, різноманітні види підприємницької діяльності, економічні стимули цієї діяльності ґрунтуються на приватній власності у її різних формах (індивідуальній, партнерській, акціонерній).

Багатогранність людської діяльності, розмаїття її мотивів, цілей, когнітивні (пізнавальні) можливості слугують основою різноманітних моделей економічної людини, які активно використовуються сучасною економічною наукою. Остання виокремлює в людині головним чином її поведінку, її індивідуальні і суспільні дії у процесі створення матеріальних і нематеріальних благ, їх розподілу, споживання. Такі моделі «людини економічної» або «homo economicus» є певною мірою спрощеними, за словами лауреата Нобелів-

ської премії Дж.Бьюкенена «здатність будь-якої логічної моделі для пояснення поведінки людини досить обмежена», проте якраз в економічній діяльності знаходять свій прояв суттєві риси і характеристики особистості, передумови усіх інших сторін її життя.

Найбільш поширеними моделями поведінки людини як суб'єкта міжнародної бізнесової діяльності є наступні:

– модель раціональної поведінки, яка представлена англійською класичною школою, маржиналізмом і неокласикою;

– модель обмеженої раціональності, яка представлена кейнсіанством, інституціоналізмом та історичною школою;

– модель соціально-індивідуальної людини;

– модель опортуністичної поведінки та «економічного імперіалізму».

Перша модель «homo economicus», яка розроблена А.Смітом (1723-1790), доповнена і розвинена його послідовниками, виходить з того, що економічна людина – егоїст, яка у своїх діях керується суто егоїстичними інтересами, а суспільство – це сукупність егоїстів. Головним мотивом діяльності людини є максимізація корисності (корисність є тут синонімом добробуту, щастя, задоволення) у рамках певних обмежень, головним серед яких є грошовий дохід. Економічна система, в якій діє «homo economicus», функціонує на засадах вільної або досконалої конкуренції, держава і її структури не впливають на неї, державі відводиться роль «нічного сторожа» або арбітра на футбольному полі. Раціональна поведінка – це намагання суб'єкта отримати максимальний результат при мінімальних затратах в умовах обмежених ресурсів і можливостей. По мірі задоволення своїх потреб та інтересів економічна людина стоїть перед необхідністю вибору альтернативних способів використання обмежених економічних благ і ресурсів. Проблема вибору – одна із складних і не лише економічних проблем, ступінь свободи вибору залежить від рівня розвитку цивілізації.

У цивілізаційному процесі – людина – головний його об'єкт, вона центр цивілізаційної перспективи, «мірило усіх речей» (Піфагор) з її конструктивними (креативними) і деструктивними функціями. Американський історик

Л.Морган виокремлює три етапи (періоди) у розвитку людства: дикість, варварство, цивілізація – упродовж яких людина пройшла шлях еволюції від homo erectus до homo sapiens (від людини прямо ходячої до людини розумної, де homo economicus (людина економічна) є однією із форм прояву останньої та лише етапом на шляху до цивілізації космічної, пост матеріальної, і формування homo cosmicus.

А.Сміт став першим економістом, хто дав визначення поняттю «людина економічна» («homo economicus») і використовував його у своїй роботі «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 р.) при поясненні мотивів і стимулів поведінки людини, її природної схильності до обміну одного предмета на інший і намаганні поліпшити своє становище.

Абстрагуючись від усіх інших методів мотивів поведінки економічних суб'єктів, він писав про те, що особистий інтерес є головним мотивом, який спонукає людей до співробітництва, оскільки "не через доброзичливість м'ясника, пивовара чи булочника очікуємо ми отримати свій обід, а через дотримання ними їхніх власних інтересів. Ми звертаємося не до їхнього альтруїзму, а до егоїзму, і ніколи не говоримо їм про наші потреби, а лише про їхні вигоди».

Відтак, учений аналізував суспільство як сукупність егоїстів, зосереджених на нагромадженні багатства. Варто зазначити, що існування і домінування егоїстичних інтересів визнавали ще англійські і німецькі філософи XVII-XVIII ст., які трактували їх як руйнівну силу, закликаючи до державного авторитаризму. А.Сміт не сприйняв ці ідеї і був солідарним з французькими раціоналістами, які проголосили людський егоїзм природним фактором суспільного поступу і прогресу. У зв'язку з цим вчений робив особливий наголос на значенні особистого інтересу як могутнього стимулу прогресивного розвитку людського суспільства.

Німецький філософ XIX ст. А.Шопенгауер (1788-1860) значну увагу приділяв вивченню потреб, інтересів людини, мотивів її діяльності, зокрема егоїзму. Останній, на думку А.Шопенгауера, є головною і базисною пружиною як у людині, так і в тварині, він по природі безмежний і все, що протидіє егоїзму, викликає у людини незадоволення, гнів, ненависть. «Цей егоїзм є виразом сутності людини. Егоїзм

по своїй природі безмежний: людина, безумовно, бажає зберегти своє існування, бажає, щоб воно було вільне від страждань, бажає якомога більшої суми добробуту і бажає всілякої насолоди, на яку вона здатна і навіть намагається, якщо можливо, розвинути у собі ще нові здібності до насолоди. Все, що протидіє її егоїзму, викликає незадоволення, гнів, ненависть... Егоїзм колосальний – він піднімається над світом»[11].

Якщо виходити з передумови, що «економічна людина» керується прагненням до особистої вигоди, зовсім не обов'язково протиставляти це прагнення досягненню суспільного добробуту. Спростування думки про те, що особисті, корисливі інтереси розходяться з інтересами суспільства, знову знаходимо у А.Сміта. На його думку, кожне цивілізоване суспільство розділене на три різних класи: ті, хто живуть на ренту, ті, хто живуть на заробітну плату і ті, хто живуть на прибуток з капіталу. Інтереси першого класу досить тісно пов'язані з громадськими інтересами, фактично представники цього класу отримують дохід не докладаючи особистих зусиль, вони "занадто часто необізнані, нездатні до розумової діяльності», необхідної для того, щоб передбачити наслідки своїх дій і якось вплинути на ситуацію, що склалася. Інтереси другого класу теж тісно пов'язані з інтересами суспільства, проте представники даного класу – робітники, не здатні «зрозуміти ці інтереси», так само як не здатні зв'язати інтереси суспільства зі своїми власними. Інтереси третього класу не так тісно пов'язані з інтересами суспільства, представники цього класу, однак, володіють значним розумінням, більшою кмітливістю, ніж робітники або ті, хто живуть на ренту. Купці і промисловці краще розуміють не тільки громадські, а й свої власні інтереси, цей клас зазвичай зацікавлений у тому, щоб ввести суспільство в оману, придушити його.

Таким чином, в основі аналітичної моделі «економічної людини», запровадженої А.Смітом, лежать припущення, що індивід як суб'єкт економічних відносин є:

- незалежним, здатним приймати самостійні рішення;

[11] Шопенгауэр А.Афоризмы и истины: Соч. – М.: Изд-во Эксмо-Пресс, Харьков, 2000, с.384.

- егоїстичним, таким, що прагне максимізувати власну вигоду;
- раціональним, здатним порівнювати вигоду і втрати та оцінювати наслідки своїх дій;
- поінформованим про свої потреби і можливості їх задоволення.

Послідовники А.Сміта, представники класичної школи економічної науки вважали, що прагнення людини до збільшення багатства як основний мотив її діяльності, не завжди передбачає егоїстичну поведінку. Незважаючи на деякі розбіжності з приводу того, що саме слід розуміти під багатством, представники класичної школи прийшли до того, що згодом Карл Менгер назвав «економічними благами», тобто стали трактувати багатство як предмети, які здатні приносити задоволення або користь, пропозиція яких обмежена. Класики економічної науки не стверджували, що люди виключно прагнуть до збільшення багатства і не мають при цьому інших бажань, або що вони жадають набути багатства у будь-якій формі, а швидше, що у кожної людини є незадоволені потреби, які додаткове багатство здатне задовольнити. Багатство слугує засобом досягнення різноманітних цілей, які в тому числі можуть бути альтруїстичними, слугують основою розвитку так званого альтруїстичного бізнесу, хоч сам термін «альтруїстичний бізнес» не є коректним, бо заперечує головну ідею, мету бізнесу – отримання прибутку.

Індійський економіст, віце-президент і головний економіст Світового банку Каушик Басу зазначає, що «люди егоїстичні, проте вони мають ще і такі «соціальні» якості як альтруїзм, почуття справедливості і тяжіння (прагнення) до суспільного блага, які стримують егоїзм. І якщо егоїстичні інтереси народжують активність і амбіції, то ці соціальні устремління також здатні на це»[12].

Альтруїзм (від лат. alter – інший, франц. altruisme – безкорисливий) – це безкорислива турбота про благо і добробут інших, готовність жертвувати власними інтересами заради інших. Альтруїзм протиставляється егоїзму, хочу існує й інша точка зору, згідно якої альтруїзм – це вища

[12] Басу І.К. По ту сторону невидимой руки. Основание новой экономической науки. – Перевод с англ.., М. «Изд-во Института Гайдара». М., 2014, с.208.

форма прояву егоїзму, людина, роблячи добро іншій, отримує від цього задоволення, реалізує свої власні егоїстичні інтереси.

На відміну від А.Сміта інші науковці, зокрема німецький економіст К.Маркс (1818-1883) вважав, що «людина економічна» - це, насамперед, втілення певної соціальної або класової функції; моральна поведінка такого суб'єкта в переважній більшості випадків не має серйозного значення. В одному з висловів К.Маркс характеризує «економічну людину» як власника робочої сили, людину, яка продала свою власну шкіру і тому не бачить у майбутньому ніякої перспективи, крім однієї: що цю шкіру будуть вичиняти. Обгрунтовуючи і формулюючи теорію додаткової вартості К.Маркс вказує на її загальноекономічну суть, яка полягає у тому, що з розвитком продуктивних сил суспільства скорочується час, необхідний для відтворення робочої сили людини, тобто необхідний робочий час, і збільшується час, який вивільняється для потреб подальшого прогресу суспільства. Таким чином людина збільшує обсяг часу, вільного від економічної діяльності – і отримує можливість розвивати свої психологічні, моральні, громадянські якості. Саме це є вихідним положенням концепції людського потенціалу – поняття, яке поєднує в собі риси «людини економічної» та «людини творчої», «людини креативної», завдяки якій відбувається становлення у якості самостійного виду «креативного бізнесу». К.Маркс обґрунтував закономірність у розвитку людини, яка полягає у переході від людини економічної (homo economicus) до людини творчої (homo creativus). Це формулювання має світоглядне значення і одночасно воно є методологічною основою дослідження історичного процесу розвитку людини, у тому числі: людини як виробника, так і споживача товарів і послуг. У XX ст. основоположник інституціоналізму Т.Веблен, а потім його послідовники, критикують концепцію «homo economicus» за ігнорування впливу соціального середовища на прийняття нею рішень. Засновник окремого напряму в економічній науці – кейнсіанства, англійський економіст Дж.М.Кейнс наголошував, що значна частина підприємницької діяльності людини обумовлена раціональними спонукальними мотивами, дією не лише економічних, а й позаекономічних чинників. Ряд інших економістів-представників різних те-

оретичних шкіл доводять, що обмеженість людських пізнавальних здібностей не дозволяє реальній людині як суб'єкту бізнесу знаходити найбільш ефективні, оптимальні рішення.

Основними рисами утилітаристської концепції економічної людини є претензія на універсальність, надкласовий характер, раціоналізм, пасивно-споживча орієнтація; модель економічної людини історичної школи представляє собою пасивну істоту, схильну до зовнішніх впливів і рухомою упереміж егоїстичними та альтруїстичними мотивами діяльності; за маржиналістським підходом економічна людина – це людина-оптимізатор, що володіє такими властивостями, як: прагнення до найбільшої корисності при найменших витратах; незмінність у часі системи індивідуальних переваг; здатність до співставлення цілей із засобами їх досягнення; володіння повною інформацією; миттєва реакція на зміну зовнішніх умов. Засновник неокласичної школи Альфред Маршалл наблизив свою модель економічної людини до властивостей реальних агентів виробництва – менеджерів.

Ідея А.Маршалла щодо ролі менеджерів у виробництві і бізнесі знайшла своє продовження у теоріях «індустріального суспільства» Дж.Гелбрейта та «постіндустріального» Д.Белла. В індустріальному суспільстві головними суб'єктами бізнесу виступають корпорації та «техноструктура», тобто менеджери, управлінці, у постіндустріальному – центри знань (університети) та їх носії (учені, винахідники, які генерують новітні знання і опікуються не стільки егоїстичними, власними, скільки інтересами колективу, суспільства.

Як бачимо, уявлення, що людина у своїй діяльності дотримується лише власного егоїстичного інтересу і не повинна звертати увагу на національні, культурні, релігійні традиції чи авторитети, складає основу моделі «економічної людини». У цій моделі орієнтація на власний інтерес поступилась місцем раціоналізму, замість людини, яка у своїх діях керується власним інтересом, в економічній літературі використовується інше формулювання, - раціональний індивід або суб'єкт економічної діяльності, який приймає раціональні рішення, і поведінка якого визначається цими

рішеннями. Сама раціональність виступає у трьох основних формах: повна, обмежена та органічна.

Американський економіст, лауреат Нобелівської премії О.Уільямсон пропонує класифікувати зазначені раціональності як сильну, напівсильну і слабку форми.

Повна (сильна) раціональність передбачає, що людина найповніше використовує отриману інформацію і досягає максимального результату (максимальної вигоди) при мінімальних затратах.

Обмежена (напівсальна) раціональність означає, що людина свідомо намагається досягти найкращого результату, прийняти всебічно обґрунтоване рішення, але при цьому вона не володіє усією повнотою інформації. На думку автора цієї моделі, лауреата Нобелівської премії, американського економіста і психолога Г.Саймона, напівсильна форма раціональності віддзеркалює неможливість при прийнятті економічних рішень урахувати і використати усю повноту інформації. Рішення у даному випадку приймаються частково на основі досвіду, інтуїції і не є найкращими, але такими, що задовольняють економічного суб'єкта і називаються сатисфакційними. В умовах обмеженої раціональності економічна поведінка спрямована не на максимізацію корисності, а на пошук задовільного, сатисфакційного результату.

Органічна (слабка) раціональність значною мірою ґрунтується на дотриманні формальних і неформальних правил поведінки. Раціональність вибору економічних рішень і поведінки можуть бути обмежені або юридичними (формальними), або неформальними правилами і нормами (мораль, традиції, звичаї). На економічну поведінку людини впливають і позаекономічні чинники, такі як, наприклад, альтруїзм, релігійні переконання, морально-етичні норми, тощо, значення яких зростає по мірі розвитку суспільства. Моделі людини, розроблені в рамках кейнсіанства, інституціоналізму та історичної школи в економічній науці є дещо складнішим, хоч і ґрунтуються також на гіпотезі про обмежену раціональність. Американський економіст, лауреат Нобелівської премії, засновник «кліометрії» як особливого напряму в економічній науці (економічний вимір історії) Д.Норт, писав, що «людська поведінка набагато складніша того, що описують економісти у своїх моделях, які

спираються на функцію індивідуальної корисності. У багатьох випадках потрібно говорити не лише про максимізацію особистої вигоди, але і про альтруїзм та самозбереження, які радикально впливають на результати вибору індивіда»[13]. Мотиви і стимули трудової діяльності і поведінки «homo economicus» включають в себе не лише отримання матеріальних та грошових економічних благ, але й позаекономічні, соціальні, культурні, психологічні фактори, такі як звички, традиції, престиж, насолода життям. У даній моделі значне місце посідають очікування, передчуття, психологічні особливості людини, на що вказував Дж.М.Кейнс, формулюючи свій основний психологічний закон, згідно якого по мірі зростання доходів зростає схильність людини до заощаджень. Крім того, в ній виникає і такий феномен як груповий інтерес, що являє собою результат прагнень економічних суб'єктів подолати обмеженість «економічного егоїзму» шляхом самоорганізації у групи, що мають спільні інтереси. У моделі обмеженої раціональності необхідним є втручання держави у бізнесову діяльність, в економічні відносини. Модель соціально-індивідуальної людини більшою мірою віддзеркалює сучасну бізнесову реальність. Для цієї моделі характерною є зміна мотивації діяльності людини у напрямку посилення ролі і значення духовних, соціальних потреб поряд із матеріальними. Її відрізняють розмаїття і динамізм потреб та інтересів, акцент на таких рисах і якостях людини як самовираження, вільний вибір типу культури та суспільно-політичних поглядів. Модель соціально-індивідуальної людини передбачає суспільство, що базується на демократичних, плюралістичних засадах з розвиненими соціально-груповими зв'язками та рухливими межами між різними соціальними групами, класами.

Модель опортуністичної поведінки в економічній науці означає економічну недобросовісність, надання невірної, неправдивої, спотвореної інформації про конкурента. Опортуністична поведінка ex post (після укладання договору про найм) виникає внаслідок відриву, відокремлення функцій власника від функцій менеджера, управління та неповноти, асиметричності інформації. З опортуністичною

[13] Норт Д. Институты, институциональные измерения и функционирование экономики. 1997, с.37.

поведінкою пов'язана і проблема «принципал-агент», що розглядається і аналізується у неоінтитуціоналізмі. Принципал – це власник ресурсів, власник компанії, у той час як агент – це економічний суб'єкт, якому принципал делегує право розпорядження, управління, тобто це – менеджер. Агент представляє інтереси принципала за певну фіксовану плату, він, як правило, володіє більшим обсягом інформації, ніж принципал, останній не в змозі повністю контролювати дії агента. В цих умовах у менеджера, управлінця (агента) виникають стимули для опортуністичної поведінки, для використання своїх повноважень у власних інтересах, а не інтересах власника (принципала).

Поряд з опортуністичною поведінкою існує також модель поведінки людини під назвою «економічний імперіалізм». Намагання людини мінімізувати свої затрати і досягти максимуму в отриманні вигоди не лише в економічній, а й в інших суспільних сферах є невід'ємною рисою її натури, її «я», універсальним принципом діяльності. Використання економічного підходу до аналізу позаекономічних сфер життя людей отримало назву «економічного імперіалізму». Значний внесок у дослідження проблем «економічного імперіалізму» зробив американський економіст, лауреат Нобелівської премії Г.Бекер, який дав оригінальне пояснення таким діям і поведінці людей як прийняття рішень щодо кількості дітей в сім'ї, щодо продовження освіти на основі раціонального вибору. Зазначені вище моделі економічної людини, мотивів і стимулів її поведінки, незважаючи на їх достатньо абстрактний характер, в узагальненому вигляді відображають погляди учених різних напрямів і шкіл в економікс на основні параметрів, що визначають роль людини як центра економічної системи, як визначального суб'єкта підприємницької, бізнесової діяльності. У більш конкретному вимірі моделі «людини економічної» аналізують її поведінку, мотиви і стимули одночасно як споживача і виробника, як покупця і продавця економічних благ, фактори, що впливають на цю поведінку. В основі моделі поведінки людини-покупця і споживача знаходяться питання: хто купує, як купує, коли купує, де купує і чому купує. Відповіді на ці питання є предметом дослідження маркетингу, у т.ч. міжнародного, як складової міжнародного бізнесу. На поведінку покупця впливає сис-

тема факторів, які поділяються на: економічні, соціальні, психологічні, культурного порядку,особистісні і т.д. Класифікація цих факторів представлена на рис.3.3.

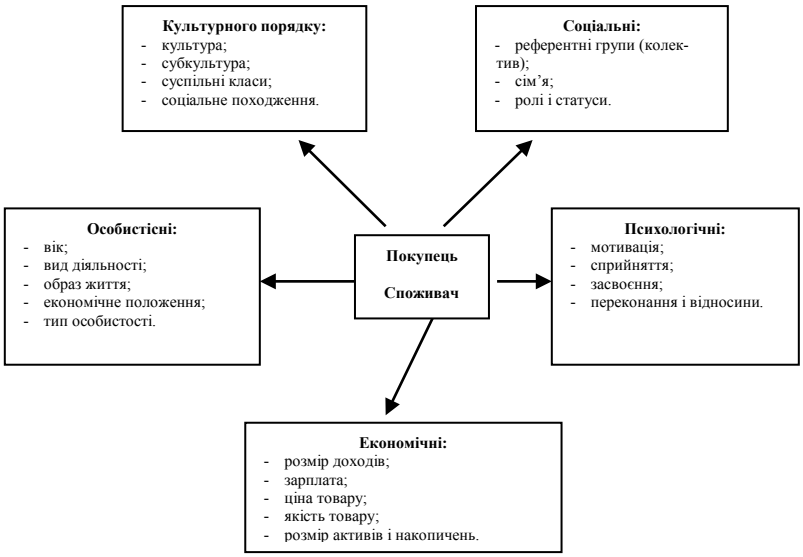

Рис. 3.3. Фактори впливу на поведінку людини-покупця, споживача.

Серед економічних факторів, які впливають на поведінку людини-покупця, людини-споживача, на спонукальні мотиви певної поведінки, на прийняття рішень, найбільш важливими є якість товару і його ціна, розмір доходів, величина заробітної плати, а серед позаекономічних значний вплив мають фактори соціального, культурного, психологічного та особистісного порядку, які у своїй більшості не контролюються ринком. Культура – основна першопричина, що визначає потреби і поведінку людини. Будь-яка культура включає в себе таку складову як субкультура, яка надає можливість більш конкретного ототожнення і спілкування із собі подібними, релігійні групи, расова, етнічна приналежність, географічне оточення, що також впливає на поведінку людини економічної. Суспільні класи – це відносно стабільні групи у рамках суспільства, що мають схо-

жі (подібні) цінності, інтереси, поведінку, вид діяльності (рід занять).

У всіх розвинених суспільствах існують різні суспільні класи, тобто відносно стабільні групи у рамках суспільства, які розташовані в ієрархічному порядку, мають подібні уявлення про цінності, інтереси і поведінку. Так, у США економісти виокремлюють шість суспільних класів, три з яких головні (вищий, середній і нижчий). У деяких країнах, у тому числі і республіках колишнього СРСР, поділ на класи відбувався на основі виду трудової діяльності (робітничий клас, селянство), або на основі кастової приналежності (Індія).

Поведінка споживача зумовлюється також і факторами соціального порядку такими як референтні групи, сім'я, соціальні ролі і статуси. Референтні групи – це групи, до яких належить індивід і з якими він взаємодіє (сім'я, друзі колеги по роботі, громадські організації типу професійних чи релігійних об'єднань). Роль – це набір дій, яких очікують від індивіда люди, що його оточують і які певним чином впливають на економічну поведінку і детально досліджуються у таких науках як маркетинг та менеджмент. Кожній ролі притаманний певний статус і споживач, покупець купує часто ті товари, які засвідчують його статус (менеджер, банкір, президент компанії, тощо). Крім того, на рішення покупця, споживача впливають і такі його зовнішні характеристики як вік, рід занять, професія, економічне положення, тип особистості, тобто сукупність певних психологічних характеристик людини, що описуються в літературі такими рисами як наполегливість, невпевненість або упевненість у собі, впливовість, незалежність, адаптивність, цілеспрямованість, агресивність та рядом інших. На діяльність людини споживача впливають чотири основні психологічні фактори: мотивація, сприйняття, переконання і відношення. Мотивація, мотиви тісно пов'язані з потребами та інтересами. Потреби визначаються як стан незадоволеності, нестача, нужда, відсутність чогось, які людина намагається подолати, задовольнити. Нужда, що досягає достатньо високого рівня інтенсивності і спонукає людину до діяльності, спрямованої на її задоволення, стає мотивом або мотивацією. Психологія, яка сьогодні широко використовується в економікс, зокрема в теоріях поведін-

кової економіки, виробила ряд концепцій мотивацій людини. Найбільш відомі з них – це теорія мотивації Зігмунда Фрейда та теорія або піраміда потреб Авраама Маслоу.

Австрійський психолог і психіатр З.Фрейд (1856-1939) явища культури, соціальне життя, поведінку людини зводив до форм прояву первинних, несвідомих несуттєвих інстинктів і прагнень, применшуючи роль свідомих зусиль і дій людини. Згідно його вчення люди в основному не усвідомлюють тих реальних психологічних сил, які формують їх поведінку. На його думку, людина, зростаючи, пригнічує у собі багато різних спокус. Ці спокуси (прагнення) ніколи повністю не зникають і ніколи не знаходяться під повним контролем. Вони проявляються у сновидіннях, обмовках, невротичній поведінці, нав'язливому стані і в кінці кінців у психозах, при яких людське «его» (А.Сміт – егоїзм) виявляється не в змозі збалансувати потужні імпульси власного «ід». Зігмунд Фрейд у психологічній структурі особистості відокремлює три складові: несвідоме «ід» (воно) – сфера інстинктів, свідоме «его» (я) – стримує несвідоме і регулює дії індивіда, «супер-его» (зверх-я) – сфера соціальних норм і ціннісних, моральних установок. Згідно Фрейду, люди в основному не усвідомлюють тих реальних психологічних сил, які формують їх поведінку, визначають мотиви людської діяльності.

Сприйняття – це процес відбору, організації та інтерпретації інформації для створення картинки оточуючого світу, реальної дійсності, у т.ч. і бізнесової. Засвоєння – певні зміни, що відбуваються у поведінці людини під впливом накопиченого нею досвіду. Переконання – характеристика подумки людиною чого-небудь (або кого-небудь). Відношення – стала оцінка на основі знань якогось об'єкта чи ідеї (інноваційний бізнес), чуттєве оцінювання і спрямованість можливих дій людини.

Зазначені чинники впливу на поведінку людини і як споживача, покупця, клієнта, і як виробника (власника компанії, менеджера, службовця, співробітника, працівника) активно досліджуються не лише в сучасних теоріях міжнародного бізнесу, але й у практичній діяльності компаній, при розробці ними різноманітних конкурентних стратегій.

У моделях поведінки економічної людини як виробника головна увага зосереджується на таких проблемах організації економіки і бізнесу:

- що виробляти, які товари слід виробляти і в якій кількості та якої якості;
- як слід виробляти товари, при допомозі яких обмежених ресурсів і їх комбінацій, при допомозі яких технологій будуть вироблені товари і послуги;
- для кого виробляти товари, як має розподілятися вироблений продукт, кому належатимуть економічні блага та отримуваний прибуток;
- при допомозі яких організаційно-правових форм суб'єкти бізнесу здійснюють свою діяльність.

Відповіді на ці та інші питання є об'єктом і предметом дослідження економічних наук, у тому числі і міжнародного бізнесу як окремої, самостійної науки, її різноманітних теоретичних шкіл і концепцій, про що мова йшла у попередньому розділі підручника.

3.2. Фірма як головний суб'єкт міжнародного бізнесу

На відміну від «людини економічної», яка займає особливе місце у суспільній системі, у тому числі і господарській, є водночас визначальним суб'єктом і об'єктом цієї системи, Головним суб'єктом ринкової економічної системи, її приватного і публічного секторів, що поділяються на галузі, підгалузі і територіальні утворення, а, відповідно, і господарської, бізнесової діяльності виступає підприємство, фірма, компанія.

У міжнародному бізнесі домінуючу роль при проведенні різноманітних комерційних операцій відіграє підприємство, фірма, компанія як його суб'єкт. **Фірма** (від італ. firma – підприємство, підпис під офіційним документом) – певна організаційно-відокремлена, економічно самостійна структура, яка здійснює економічну, бізнесову діяльність незалежно від правового статусу та способу її фіксування, яка є споживачем факторів виробництво. Виробником продукції (товарів) та її продавцем на внутрішніх і зовнішніх ринках товарів і послуг, метою діяльності фірми є задо-

волення потреб та отримання підприємницького доходу і прибутку як різниці між виручкою та витратами виробництва, забезпечення внутрішньої і зовнішньої конкурентоспроможності.

Підприємство, за визначенням авторів підручника «Економікс» К.Р.Макконнелла та С.Брю – це «матеріальна структура, наприклад завод або фабрика, ферма, шахта, оптовий магазин, склад і т.п., що виконує одну або декілька функцій по виробництву і розподілу товарів і послуг». Натомість фірма – це «підприємницька структура, яка володіє такими підприємствами і управляє ними. Більшість фірм управляє лише одним підприємством, хоч є немало і таких, під управлінням яких знаходиться декілька підприємств». Група фірм, що об'єднуються з метою виробництва однакової або щонайменше однорідної продукції, утворюють галузі ринкової економічної системи. При цьому організаційно-правова структура фірми є різною, достатньо складною, віддзеркалює не лише загальні закономірності і тенденції розвитку світогосподарських процесів і міжнародного бізнесу, а й національні історичні, економічні, технічні, культурні та ін. особливості її становлення і розвитку, специфіку внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища. Фірми, що включають декілька підприємств з точки зору їх організації можуть мати горизонтальну, вертикальну або конгломератну структуру. Горизонтальні об'єднання складаються з підприємств, які виконують одну функцію, при вертикальній організації у фірмі створюється група підприємств,кожне з якої виконує певні функції або стадії виробничого процесу, конгломератна організація передбачає об'єднання підприємств, які функціонують у різних галузях і виробляють різноманітну продукцію, інколи навіть не пов'язаних технологічним процесом. Водночас необхідно зазначити, що виробництво здійснюється на комерційних підприємствах різного розміру, починаючи від малих, одноосібних і закінчуючи великими, міжнародними корпораціями.

Принципово важливим питанням при розгляді економічної природи фірми, її суті та ґенези є питання щодо причин виникнення як певного суспільного інституту, історичних етапів становлення і розвитку, трансформації фірм у різних економічних системах, мети, завдання і масштабів

діяльності, організаційної структури та сучасних змін, зумовлених різноманітними внутрішніми і зовнішніми факторами, викликами і загрозами, що виникають під впливом глобалізаційних процесів та науково-технічної і технологічної революції.

Становлення фірми, як суб'єкта бізнес-діяльності, розмаїття організаційно-правових форм функціонування компаній і фірм та їх постійна трансформація зумовлені історичним процесом розвитку різних економічних систем як певної сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що утворюють відповідну субординовану цілісність, органічну єдність відносин з приводу виробництва, розподілу, обміну і споживання економічних благ. Межею, що відокремлює одну економічну систему та її суб'єктів від іншої, виступають різні типи власності, промислова та науково-технічна революція, домінування певної сфери економіки, лімітуючі фактори та домінуючі соціальні групи. При формаційному (марксистському) підході до історії розвитку економічних систем і притаманних їм суб'єктів та організаційно-правових форм господарювання визначальним критерієм виступають відносини власності. Напрям господарської діяльності, характер і спосіб її організації, масштаби виробництва детермінувалися або первісною, селянською общиною, ремісничим цехом, або феодальним помістям, мануфактурою або капіталістичною фабрикою, або ж соціалістичними підприємствами. Більш широкий, цивілізаційний підхід до ґенези економічних систем передбачає їх поділ на три типи: доіндустріальну (аграрну), індустріальну та постіндустріальну (інформаційну), кожній з яких притаманні домінуюча сфера економіки (сільське господарство, промисловість, послуги), лімітуючі фактори (земля, капітал, інформація), панівні соціальні групи (землевласники, власники капіталу, власники інформації), а також відповідні інститути, суб'єкти господарської, підприємницької діяльності у різних організаційно-правових формах.

У стародавніх суспільствах з пануванням там азіатського (держави Стародавнього Сходу) та античного (Стародавня Греція та Рим) способів виробництва господарськими суб'єктами виступають фараони, царі, вельможні придворні з царсько-храмовим господарством, ремісничі та торговельні об'єднання. В державах античного світу прообра-

зами сучасних фірм виступають державні і приватні рабовласницькі землеробські господарства у формі приміських і віддалених маєтків, родових сімей (общин), головним завданням яких є раціональна організація виробництва та управління (менеджменту) з метою отримання прибутку. Зі становленням і розвитком обміну та товарно-грошових відносин у стародавніх цивілізаціях виникають об'єднання купців у формі гільдій, об'єднань торговців. Так, уже в першій в історії цивілізації Шумеру поглиблення поділу праці, його спеціалізація, розвиток транспортних засобів сприяли розширенню та інтенсифікації, торгівлі (сухопутної або караванної і морської), а відповідно призвели до формування спеціальних інститутів, суб'єктів товарно-грошових відносин. Такими суб'єктами виступають месопотамські міста-держави як центри торгівлі, а також царі, фортеці, де окрім відпочинку здійснювався обмін товарами, а також приватні особи-купці. Історичні документи палацових архівів Месопотамії свідчать про існування численних ринкових інститутів у державах Близького Сходу. Ці інститути як прообрази сучасних фірм виступають у формі ремісничих об'єднань, державних, храмових палацових господарств, купецьких об'єднань (гільдій), а також спеціальних торговельних уповноважених - тамкару. В Ассирії посередницькі функції у торгівлі виконували карум – суспільний інститут, об'єднання осіб, які займалися адмініструванням торговельних центрів міста, збиранням податків, наданні позик приватним особам, виконанням функцій депозитних банків, центрів експорту-імпорту (логістичні фірми), клірингових контор і торговельних палат.

В країнах Античного світу відбувається подальше поглиблення суспільного поділу праці, його спеціалізація та кооперування, удосконалення, при домінуванні натурального господарства, товарно-грошових, ринкових відносин, відповідно і тих суспільних інститутів, які регулювали ці відносини, а також і організаційних форм ринкової діяльності. Поряд з існуючими суб'єктами цієї діяльності в Античних цивілізаціях виникають нові, адекватні новим умовам. Найбільш важливим здобутком цивілізації Античного Світу була інституціоналізація торговельних відносин яка базувалася на античній системі господарювання, яка включала в себе державні структури у різних формах та

приватні, власником міг бути лише повноправний член держави-полісу (громадянської общини). В Античних цивілізаціях, поряд з уже існуючими організаційними формами підприємницької діяльності виникають нові, зумовлені рівнем розвитку ринкових відносин. Мова йде про подальше вдосконалення структури як виробничої (організація сільськогосподарського, ремісничого виробництва) діяльності, так і формування нових суб'єктів цієї діяльності. Ремісничі цехи та їх об'єднання набувають все більшої спеціалізації та товарної форми, з метою подальшого поліпшення організації торгівлі купці Древньої Греції створюють фіаси – об'єднання (інституції), завданням яких були взаємна допомога позичками, страхування, обмін інформацією. Розвиток грошово-кредитних відносин у цей період призвів до появи у Греції трапезидів (міняйл), які почали виконувати функції банків і стали прообразами сучасних банківських фірм (збереження грошей, переказ грошових коштів, надання грошових позик), а в Римській імперії – аргентаріїв, які, окрім зазначених операцій, займалися страхуванням майна, використовуючи при цьому чеки, переказні векселя, безготівкові, поточні, активні і пасивні рахунки, виступаючи по суті першими страховими компаніями (фірмами). Високий рівень розвитку Римського права створив інституційні засади функціонування у подальшому суб'єктів господарської діяльності різних організаційно-правових форм.

У добу Середньовіччя, що охоплює період з V до XVII століття, домінує феодальне сільське господарство, латифундійного типу, виробничо-організаційними одиницями якого виступають вотчини, окремі домогосподарства, общини, ремісничі об'єднання у вигляді мануфактур та торговельно-ремісничі центри, а пізніше банки та біржі. Особливої уваги у цей період заслуговує система міських союзів, які об'єдналися у військовий та політичний союз – Ганзейський (Ганза), ставши прообразом першої міжнародної торговельної компанії. Ганзейський союз мав низку закордонних відділів, послугами яких користувалися усі міста – учасники, у своїх діях Ганза керувалася законами і звичаями того періоду, намагалася стабілізувати валюту і спростити порядок оплати за товари, проводила політику захисту інтересів та привілеїв ганзейських купців (безмитна тор-

гівля або пільгові мита, права складування товарів, безпека торгових суден та ін.). Своєрідними закордонними філіями цієї міжнародної торговельної фірми були торгові двори – постійні торгові поселення від імені Ганзейського союзу («Сталевий двір» у Лондоні, двір Св.Петра у Новгороді). Наприкінці XV століття влада та вплив Ганзейського союзу почали послаблюватися, а у кінці XVII століття він під впливом дії ряду факторів розпався.

Феодальне господарство в аграрних цивілізаціях виступає головною формою організації економічного життя. У феодальному помісті (маєтку) вироблялося майже все необхідне для задоволення потреб, воно виступає визначальним суб'єктом господарювання існуючої на той час економічної системи, в основі якої лежала приватна власність. Інтенсивний розвиток міжнародної торгівлі, формування світового ринку, поглиблення суспільного поділу праці і виникнення мануфактур, первісне нагромадження капіталу призвели до поступової заміни феодальної економічної системи ринково-підприємницькими економічними відносинами (XV-XVII ст.), до формування передумов переходу до приватнопідприємницького ринкового господарства з відповідними організаційно-економічними структурами та інституціями. Все зростаючу роль у господарській, економічній системі відіграють різні види мануфактур, різноманітні підприємства, розвиток торгово-купецького капіталу сприяв формуванню торговельних гільдій, великих монопольних, міжнародних торгових компаній з об'єднаним капіталом (Ост-Індська, Вест-Індська), появі перших товарних бірж (Антверпен, 1531р.) та територіальних банків (Венеція, 1587р.). Ост-Індська компанія, окрім зовнішньоторговельної діяльності, мала надане англійським урядом право оголошувати війну та укладати мир, чеканити монету, мати власну армію, у 1657 р. перетворена в акціонерне товариство з постійним капіталом, а у 1858 р. рішенням уряду Британії була ліквідована, її власність перейшла під пряме управління британської корони, пайщикам виплачена компенсація у розмірі 3 млн. ф.ст. Іншим прикладом історичного процесу становлення фірми є створена на початку XVIII ст.. Дж.Ло Міссісіпська компанія (Франція), яка на відміну від англійської Ост-Індійської

компанії була не закритим, а першим в історії відкритим акціонерним товариством.

Завершення епохи первісного нагромадження капіталу, промислові революції, що сприяли переходу від мануфактур до машинного виробництва і становлення фабрично-заводської системи у другій половині XVII – XIX століттях,розвиток вільної конкуренції та підприємництва, зумовили становлення ринкової економічної, капіталістичної системи, головною організаційною структурою, господарським суб'єктом якої виступають підприємства, компанії, фірми, що діють як у виробничій, так і невиробничій сферах у різних організаційних і правових формах, переважно у вигляді акціонерних товариств. Перехід до індустріальної моделі розвитку зумовлював докорінну перебудову системи виробництва, економічних відносин та їх суб'єктів в цілому. Промислова революція і відповідно нова економічна система означала створення великих фабрик замість дрібних мануфактур, упровадження машинного виробництва. Внаслідок цього змінювалося співвідношення між сільським господарством і промисловістю на користь останньої, випереджаючими темпами розвивалися галузі важкої промисловості та нові види транспорту (залізниці, паровий флот). Формувалися і розвивалися нові суб'єкти та форми організації виробництва, торгівлі, грошово-кредитної сфери, податкової системи. Водночас поряд з уже існуючими торговельними, мануфактурними компаніями утворюються нові господарські одиниці, відбуваються кількісні і якісні зміни у їх галузевій, територіальній та управлінській структурах, з'являються додаткові імпульси і стимули для їх подальшого розвитку. Нові види і форми виробництва що виникли в умовах становлення і розвитку індустріальної цивілізації та системи ринкових відносин обумовили і нові організаційні форми підприємництва та бізнесу, зокрема акціонерних товариств у вигляді картелів, синдикатів, трестів, концернів, фірм у вигляді спільних з іноземним капіталом підприємств.

Аналізуючи економічну природу фірми, причини її виникнення і функціонування П.Самуельсон зазначає що виробничий процес здійснюється спеціалізованими організаціями (дрібними, середніми і великими підприємствами), які існують і функціонують в силу різних причин. Най-

більш важливою серед цих причин є та, що комерційні підприємства виступають у формі спеціалізованих організацій, які здійснюють управління процесом виробництва і виконують щонайменше три важливих функції. По-перше, це досягнення економії, зумовленої масовим виробництвом, по-друге, мобілізація ресурсів (факторів) для крупномасштабного виробництва за рахунок або прибутку фірми, або кредитів, по-третє, управління виробничим процесом та контроль за результатами діяльності[14].

Фірми (підприємства) розглядаються у літературі як результат мінімізації ризику і невизначеності (Ф.Найт), як результат розвитку процесу кооперації і поділу праці, заснованому на машинній системі (К.Маркс), як необхідність зменшення трансакційних витрат, пов'язаних із пошуком інформації і укладанням угод, захистом прав власності та подоланням опортуністичної поведінки (Р.Коуз), як організацію, у якій втілено систему контрактів (класичних, неокласичних та імпліцитних) (О.Харт, Б.Хольмстрьом), як соціальний інститут, у якому відбувається взаємодія різних агентів і який має складну комунікаційну структуру (О.Уільямсон), як певні рамки, у межах яких суб'єкти взаємодіють між собою і які зменшують невизначеність, асиметричність інформації, запобігають опортунізму – поведінці, спрямованій на задоволення особистого інтересу переважно нечесним шляхом (Д.Норт).

Підприємство (фірма) являє собою певну ієрархічну структуру, яка базується на концентрації ресурсів, адміністративних важелях управління та контрактних угодах.

Згідно теорії контрактів, у якій фірма розглядається як сукупність контрактів, останні бувають трьох видів:

- класичний (classical contract law) – двосторонній, що ґрунтується на існуючих юридичних правилах, які чітко фіксують умови угоди та санкції у випадку її невиконання. Існує у письмовій формі, захист прав здійснює держава;

- неокласичний (neoclassical contract law) – довгостроковий контракт в умовах невизначеності, без можливості передбачити наслідки угоди, що уклалася. Це скоріше угода про принципи співпраці, аніж строга юридична угода. «Дух» договору вищий аніж його «буква». Допускає ви-

[14] П.Самуэльсон, В.Нордхаус. Экономикс. М., СПб., 2015, с.246-247.

рішення спірних питань не лише у суді, а й при участі третейського арбітра, менша ступінь формалізації;

- імпліцитний (від нім. implizieren – включати у себе, містити у собі, допускати, вважати) – довготривала угода в умовах високого ступеня невизначеності, неформальні домовленості переважають формальні, характерною рисою є зацікавленість сторін контракту.

Кожне підприємство (фірма, компанія) діє відповідно до своєї місії. **Місія** – концентрована програма діяльності, довгострокова мета і завдання, бачення власного місця у глобальному конкурентному просторі і перспектив подальшого розвитку. Місія фірми конкретизується у стратегіях, цілях, планах діяльності. Фірма володіє капіталом у його різних формах, активами (загальними, специфічними, інтерспецифічними) – об'єктами власності, що мають грошову оцінку і поділяються на фізичні (машини, обладнання, устаткування), фінансові (акції, облігації), нематеріальні (знання, авторські права, патенти), має зобов'язання, діє на основі статутних документів, відносини з іншими суб'єктами бізнесової діяльності носять контрактну форму – форму угод, які визначають права і зобов'язання кожної із сторін контракту. Крім того, кожна фірма має замкнену систему обліку та звітності, самостійний баланс, розрахунковий рахунок у банку, печатку з власною назвою, товарну марку у вигляді певного терміну, символу, малюнка або їх комбінації.

Як бачимо, фірми (підприємства) у якості визначальних суб'єктів ринкової економіки можна класифікувати за різними ознаками і критеріями, проте найпоширенішими є класифікації за формою власності, розміром і масштабами та сферою діяльності. У залежності від форми власності розрізняють такі організаційні види фірм як домогосподарство, одноосібне володіння, партнерство або товариство (повне, з обмеженою відповідальністю, змішане або командитне), корпорація (акціонерне товариство), державні фірми. За розміром і масштабами діяльності фірми поділяються на малі, середні, великі, національні, транснаціональні, міжнародні, глобальні. За сферою діяльності фірми класифікуються на промислові, сільськогосподарські, транспортні, будівельні, торговельні, фінансові і т.п., а за видом підприємницької, бізнесової діяльності – на виробничі, фі-

нансові, посередницькі, страхові і т.п. Проте, незалежно від класифікації фірми мають такі спільні ознаки як виробничо-технічна та організаційно-соціальна єдність, фінансово-економічна самостійність, мету (місію) підприємницької діяльності, цілі, завдання і стратегії цієї діяльності.

У сучасній як вітчизняній, так і зарубіжній літературі поняття «фірма» і поняття «компанія» й «підприємство» по суті ототожнюються. Згідно визначення «Економічної енциклопедії» «**компанія** – різновид юридичних осіб, яким належить підприємство: 1) об'єднання підприємств у сфері промисловості, торгівлі, транспорту, страхування тощо, яке базується на певній (обмеженій, повній) участі окремих його членів: 2) корпорація, товариство, об'єднання; 3) група осіб, об'єднаних певними економічними інтересами, нерідко фірма, якщо у неї навіть один власник»[15]. Переважна більшість українських науковців визначають підприємство як самостійний господарюючий суб'єкт, наділений правами юридичної особи, що здійснює діяльність з метою отримання прибутку, водночас часто вживають термін «фірма» (італ. firma – підпис під діловим документом). В економічному сенсі **фірма** – це певна виробнича одиниця, а у широкому розумінні підприємство (фірма) – це головна ланка сучасної економіки ринкового типу, зареєстрована у відповідній правовій формі. Іноді фірму визначають як «ділове підприємство», основними формами якого виступають приватнопідприємницькі фірми та корпорації, державні фірми, кооперативи і неприбуткові організації, партнерства. З іншого боку, фірма виступає досконалим конкурентом, економічним суб'єктом, який займається виробничою діяльністю і має господарську самостійність у прийнятті рішень щодо того, що, як і в яких обсягах виробляти, де, кому і по якій ціні продавати свою продукцію. Фірма об'єднує ресурси для виробництва певних економічних благ з метою максимізації прибутку.

В умовах ринкової економіки відомі три організаційні форми компаній, фірм: одноосібне володіння, товариства, корпорації. В США, наприклад, єдиним для всіх цих форм є поняття фірми, тобто вони, за американськими законами, є юридичними особами. Ідеальних форм у бізнесі не-

[15] Економічна енциклопедія. т.1 під ред.. С.В.Мочерного. К., ВЦ «Академія», 2000., с. 799.

має, кожна має свої недоліки і переваги, тому кінцевий вибір початкових підприємств залежить від різних умов. Комерційними підприємствами у цьому контексті є приватнопідприємницькі фірми, партнерства та товариства, корпорації. Разом з тим, підприємство і фірма – це два близькі, але не тотожні поняття. Фірма, як правило, означає загальну назву господарського закладу виробничого, торговельного, побутового та іншого профілю. Також фірма може об'єднувати комерційні, виробничі, сервісні підрозділи, філії, відділення, дочірні підприємства, які функціонують під однією назвою і є юридичними особами. Тобто фірма може бути багатопрофільною організацією.

У літературі вживається також термін «корпорація», який виник ще у XIV ст. як синонім терміну «акціонерне товариство», а з XIX ст. є синонімом поняття «юридична особа». На сьогодні у країнах англосаксонського права (Великобританія, США) термін «**корпорація**» використовується для означення господарського товариства, юридичної особи, в деяких європейських країнах – це акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, але спільна риса терміну «корпорація» у всіх країнах – це господарське товариство, договірне об'єднання суб'єктів бізнесу (фізичних осіб і підприємств). Згідно законодавства України корпорація – це договірне об'єднання юридичних осіб, створене на основі поєднання їх інтересів з делегуванням певних функцій органам управління корпорації.

Натомість підприємство не має у своєму складі інших юридичних осіб, воно є організаційно виокремленою та економічно самостійною, основною (первинною) ланкою виробничої сфери, мета або місія функціонування якої полягає у задоволенні потреб ринку, споживчого попиту та отримання максимально можливого прибутку. Кожне підприємство має конкретну назву, яка історично сформувалася, може включати в себе декілька виробничих одиниць. У більшості країн з розвиненою економікою такі виробничі одиниці називають фірмами. Під словом «фірма» розуміють підприємства, що здійснюють господарську діяльність у галузях промисловості, будівництва, сільського господарства, транспорту, торгівлі, тощо з метою одержання кінцевого фінансового результату – прибутку.

У різних країнах найменування фірми конкретизовані і віддзеркалюють національно-історичні, соціально-економічні особливості їх розвитку. Зокрема, у США та Англії вони називаються компаніями та корпораціями, у європейських країнах, у тому числі країнах Євросоюзу – це переважно товариства з обмеженою відповідальністю, у Російській Федерації – господарські товариства і суспільства (співтовариства), кооперативи та унітарні підприємства.

Фірма як економічна одиниця, суб'єкт ринкової економічної системи, міжнародного бізнесу, у процесі свого становлення та розвитку пройшла ряд етапів своєї організаційної зрілості, кожен з яких дозволяв адекватно відповідати на виклики і загрози турбулентного бізнес-середовища (політичного, соціально-економічного, технологічного, екологічного), адаптуватися до наслідків динамічних глобалізаційних процесів. Необхідність здійснення швидких та ефективних змін у розвитку сучасних фірм як певних суспільних організацій зумовила розробку і впровадження відповідної методології і стандартів їх організаційної зрілості. Найбільш поширеними серед них на сьогодні є стандарт оцінки організаційної зрілості CMM (Capability Maturity Model) та модель безперервного поліпшення організаційних процесів BPI (Business Process Improvement), які визначають п'ять **рівнів зрілості фірми** (організації).

1. Хаос (початковий рівень) – дисбаланс організаційних цілей. Організація розглядається як сукупність окремих елементів. Вартість продукції висока, результат непередбачуваний.

2. Контроль (повторюваність) – основні цілі організації збалансовані. Процеси контрольовані. Результат стає передбачуваним.

3. Оптимізація (визначеність) – основні процеси організації реорганізовані з метою спрощення. Точна часова оцінка діяльності й розрахунок собівартості продукту.

4. Адаптація. Всі процеси й компоненти продукції кількісно оцінюються й контролюються. Процеси організації синхронізовані з потребами користувачів.

5. Світовий клас. Забезпечується BPI за допомогою кількісних ідей і технологій. Організація формує попит.

Якість продукції відповідає прихованим потребам користувачів.

Усі п'ять рівнів зрілості фірми стосуються не лише організацій виробничого типу, а й будь-яких ділових організацій, до переліку яких належать також громадські, політичні, релігійні організації, держави в цілому та наддержавні утворення. В цих випадках змінюються лише цілі, стратегії та продукована фірмою продукція.

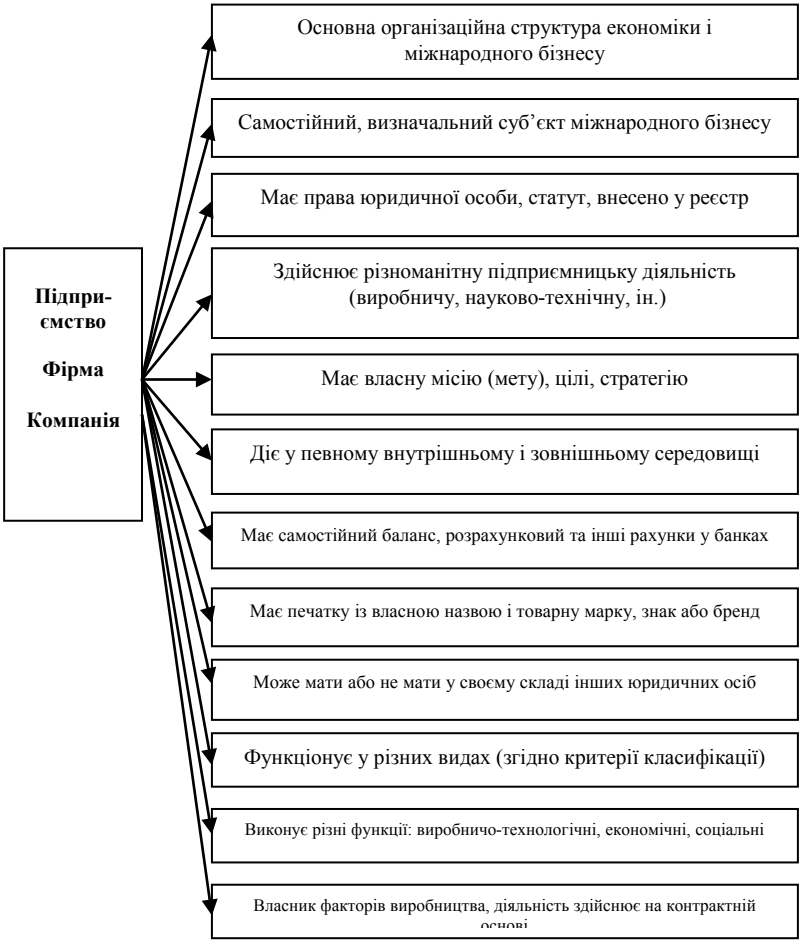

Рис.3.4. Сутнісні ознаки і характеристики фірми.

Незважаючи на те, що фірма – домінуюча одиниця, мікросуб'єкт підприємницької, бізнесової діяльності, вона має достатньо складну внутрішню структуру, ряд сутніс-них ознак і характеристик, які в узагальненому, схематичному вигляді зображені на рис.3.4.

Окрім підприємств, фірм, компаній суб'єктами міжнародногот бізнесу виступають «хаусхолди» (household) – сімейні, домашні господарства. Цим терміном в англомовній економічній літературі позначають самостійну, незалежну економічну одиницю. Особи, що входять у домашнє господарство, спільно користуються отриманими доходами. Ця економічна одиниця може налічувати декілька осіб, або ж складатися з однієї особи. Хаусхолди здійснюють пропозицію ресурсів і купують предмети споживання. На рівні макроекономічного аналізу поняття «домашні господарства» протиставляються поняттям «підприємство» та «фірма».

Домогосподарство – об'єднання свідомо організованих індивідів (осіб) на основі спільного формування і використання ресурсного потенціалу та бюджету на принципах взаємодопомоги, що має визначену внутрішню функціональну структуру та економічну поведінку, є ланкою суспільного відтворення з метою задоволення потреб і реалізації інтересів.

Сектор домогосподарств у США налічує близько 115 млн. одиниць. Ці домогосподарства складаються з однієї або декількох осіб і є кінцевими постачальниками усіх економічних ресурсів і основними структурами економіки, які витрачають гроші, розподіляють доход.

Взаємодія на ринку фірм і домашніх господарств на основі особистої зацікавленості і пристосування до попиту і пропозиції є одним із визначальних принципів сучасної підприємницької діяльності, розвитку. Окрім фірм і домашніх господарств суб'єктами міжнародного бізнесу виступають дочірні компанії (subsidiary), які реєструються як самостійна компанія, мають статус юридичної особи з власним балансом, а також стейкхолдери, принципали, агенти.

Стейкхолдери – індивіди чи групи осіб, що мають частку і зацікавленість у фірмі та результатах її роботи, принципали – акціонери, реальні власники компанії (фір-

ми, підприємства) та агенти – менеджери фірми, інтереси яких не завжди співпадають з інтересами принципалів.

Незважаючи на розмаїття назв суб'єктів міжнародного бізнесу фірми, ґрунтуючись на різноманітних видах власності, відрізняються лише сферою і масштабами своєї діяльності, конкурентною стратегією і тактикою, регуляторними інструментами власної бізнес-активності. Будучи первинною господарською ланкою, основою «генетичного коду» бізнесу, вони знаходяться у постійному процесі трансформаційних змін, адаптуються до умов внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища, кількісно і якісно модифікують параметри своєї підприємницької діяльності, намагаються знайти адекватні рішення і реакцію на кризові явища, нові виклики і загрози, що постали перед системою міжнародних економічних відносин в цілому і міжнародного бізнесу, зокрема, в першій третині XXI ст. У сучасному бізнесі термін «фірма» (компанія) застосовується для умовного позначення контрагента, який переслідує комерційні цілі. Будь-який суб'єкт господарювання (фірма, компанія) створюється засновниками для ведення господарської діяльності в галузях промисловості, торгівлі, будівництва, транспорту, сільського господарства з метою отримання прибутку або реалізації інших економічних чи соціальних завдань. Засновники (акціонери, учасники) з урахуванням власних можливостей і досвіду, мотивів започаткування бізнесу, особливостей галузі, регіону, необхідних обсягів і способів інвестування обирають правову форму фірми, дають їй фірмове найменування, наділяють певними активами й визначають її організаційну й територіальну структуру. Після цього вони реєструють її з обов'язковим занесенням відповідної інформації до торгового реєстру своєї країни.

Торговий реєстр – це книга обліку, до якої необхідно вносити певні дані про фірму, що мають правове значення.

Торгові реєстри залежно від правових та інших факторів, що склалися у країнах світу, ведуться різними організаціями: в Австрії та Німеччині – судами, у Швейцарії – судами й адміністративними органами, в Україні – уповноваженим державним органом. Кожен має право ознайомитися з ними й отримати за відповідну плату виготовлені та завірені копії записів реєстру. З торгового реєстру можна

дізнатися про найменування фірми, її місцезнаходження, сферу її діяльності, організаційно-правову форму, дані про статутний капітал, про керівництво й т.д. Як правило, всі записи в торговому реєстрі заслуговують на довіру й відповідають фактам. Його існування значно полегшує ведення комерційної діяльності, оскільки через нього легко перевірити наявну інформацію про фірму.

Для забезпечення ефективного ведення міжнародного бізнесу в сучасних умовах, кваліфікованого управління підприємством винятково важливою є їхня чітка класифікація за певними ознаками. Фірми (компанії), що діють на світовому ринку, розрізняють за певним ознаками та критеріями, що наведені у таблиці 3.1.

Якщо фірма (компанія) метою своєї діяльності ставить отримання прибутку і його розподіл між засновниками (фізичними і юридичними особами), вона називається комерційною, якщо отриманий прибуток використовується для саморозвитку, вона називається некомерційною (громадські організації, благодійні фонди, релігійні організації, асоціації і союзи, установи, що самофінансуються).

Одноосібне володіння – одна з найпростіших організаційно-правових форм міжнародного бізнесу (у США близько 80% усіх підприємницьких структур, а це 15 млн. одиниць – одноосібні). Переваги: простота в організації, повна самостійність і свобода дій, низькі організаційні (трансакційні) витрати, гнучкість, динамізм. Недоліками таких фірм є обмежені можливості для залучення капіталів і розширення виробництва, необмежена відповідальність за фінансовий стан фірми. Товариство (партнерство) – фірма, організована декількома особами, що спільно володіють і управляють нею. Існують три види товариства: просте, з обмеженою відповідальністю, тобто відповідальність у ньому обмежена розмірами вкладеного капіталу, договірне (повне або змішане), що функціонує на основі угоди, учасники зберігають свою самостійність, форма власності значення не має, повне товариство не є новою юридичною особою.

Таблиця 3.1.

Міжнародна класифікація фірм (компаній)

	Критерії класифікації	**Види фірм (компаній)**
1.	Мета діяльності	- комерційні - некомерційні
2.	Організаційно-правовий статус	- одноосібні компанії; - товариство або партнерство; - корпорація (акціонерне товариство)
3.	Галузево-функціональний вид діяльності	- фінансово-кредитні; - промислові; - транспортні; - торговельні; - страхові; - інжинірингові; - туристичні; - лізингові; - рекламні, тощо
4.	Належність капіталу і контролю	- національні; - іноземні; - змішані (спільні); - багатонаціональні
5.	Характер власності	- приватні; - державні; - державно-приватні партнерства; - кооперативні (колективні); - комунальні (муніципальні)
6.	Технологічна цілісність і ступінь підпорядкування	- головні (материнські); - дочірні; - асоційовані; - відділення, філії
7.	Розмір (за кількістю зайнятих та обсягом валового доходу)	- малі; - середні; - великі
8.	Масштаби діяльності	- транснаціональні; - міжнародні; - глобальні; - офшорні

Корпорація – фірма, що є юридичною особою, форма товариства, у якому право на власність розподілено на частини по акціях, тому вона ще називається акціонерним

товариством, власники акцій отримують частину прибутку у формі дивідендів (від лат. dividendus – те, що підлягає розподілу). Акція (від лат. actio – дозвіл, розпорядження; франц. action – цінний папір) – це цінний папір без встановленого терміну обігу, він підтверджує членство в акціонерному товаристві, право на управління ним та отримання частини прибутку у формі дивіденду, це форма фіктивного капіталу. Акції поділяються на прості (звичайні), які дають право голосу та привілейовані, які не дають право голосу, але гарантують отримання фіксованих дивідендів. Акції корпорацій (акціонерних товариств) вільно купуються і продаються на фондовому ринку.

Кожен із зазначених суб'єктів міжнародного бізнесу має як свої переваги, так і недоліки.

За галузево-функціональним видом діяльності компанії поділяються на:

1. Промислові компанії, в основі бізнесу яких лежить виробництво товарів, на яке зазвичай припадає більше 50 % обороту компанії.

2. Торговельні компанії займаються в основному проведенням операцій з купівлі-продажу товарів. Вони можуть діяти самостійно як незалежні в юридичному й господарському відношенні одиниці або входити до збутової мережі великих промислових компаній. У структурі їхньої діяльності значна частка припадає на здійснення торгово-посередницьких операцій. Торговельні фірми бувають вузькоспеціалізованими або реалізують товар достатньо широкої номенклатури.

3. Транспортні компанії здійснюють міжнародні перевезення вантажів і пасажирів. Залежно від виду транспорту та спеціалізації на окремих видах перевезення вони поділяються на судноплавні, автомобільні, авіаційні та залізничні.

4. Страхові компанії здійснюють страхування вантажів при міжнародних перевезеннях, а також надають послуги із страхування від інших ризиків, що виникають у системі міжнародного бізнесу.

5. Інжинірингові компанії надають послуги інженерно-технічного характеру, що пов'язані з проектуванням, будівництвом і введенням об'єкта в експлуатацію, з розро-

бкою нових технологічних процесів і вдосконаленням вже існуючих.

6. Туристичні компанії надають послуги з організації міжнародного туризму й поділяються на туристичні агентства, туроператорські фірми та туристичні корпорації.

7. Лізингові компанії надають послуги з передачі товарів в оренду (довгостроковy, середньостроковy, короткостроковy). Вони поділяються на вузькоспеціалізовані та універсальні. На практиці вони дуже часто входять до складу тієї чи іншої промислово-фінансової групи.

8. Рекламні компанії (агентства) – це спеціалізовані фірми, які надають послуги комерційної реклами з метою формування попиту на товар і його продажу. Вони виступають посередниками між промисловими, торговельними та іншими компаніями, що рекламують свої товари й послуги, з одного боку, та медіа-концернами, з іншого.

9. Фінансово-кредитні компанії здійснюють різноманітні фінансові, грошово-кредитні операції, міжнародні валютно-фінансові трансакції.

За характером власності виділяють такі фірми (компанії):

1. Приватні фірми, що належать окремим громадянам або групам громадян на правах приватної власності та з правом найму робочої сили, а також індивідуальні та сімейні компанії, що базуються на приватній власності й водночас на особистій праці.

2. Державні компанії – фірми, що функціонують на основі державного капіталу, отриманого в результаті націоналізації, або новоствореного. Під державними підприємствами розуміють як суто державні, так і змішані, де поєднується державний і приватний капітал у різних пропорціях.

3. Колективні, кооперативні фірми, які являють собою пайові об'єднання споживачів, фермерів, дрібних виробників для здійснення господарської діяльності в певному напрямі та задля досягнення комерційних цілей.

4. Муніципальні компанії, в основі яких лежить комунальна (муніципальна) власність, які забезпечують розвиток місцевого, регіонального бізнесу, беруть участь і у міжнародних бізнес-оборудках.

За належністю капіталу розрізняють:

1. Національні фірми, капітал яких належить підприємцям однієї країни.

2. Іноземні фірми, капітал яких є власністю іноземних підприємців повністю або в частині, що забезпечує їм контроль.

3. Змішані фірми, капітал яких належить підприємцям двох або більше країн. Якщо метою створення змішаної компанії є започаткування спільного бізнесу, то його на практиці називають спільним підприємством.

4. Багатонаціональні підприємства або компанії (БНП, БНК) – компанії, які здійснюють міжнародне виробництво на основі прямих іноземних інвестицій і мають безпосередній контроль над своїми зарубіжними філіями.

За видом контролю і ступенем підпорядкування у світовій практиці прийнято виділяти такі:

1. Головна (материнська, холдингова) компанія, основною особливістю якої є те, що вона контролює діяльність інших компаній через участь у статутному капіталі та/або персональну унію. Залежно від розмірів капіталу, що їй належить, правового статусу й підпорядкованості фірми, які перебувають у сфері впливу головної компанії, поділяються на дочірні компанії, асоційовані компанії та філії.

2. Дочірня компанія, яка є юридично незалежною, самостійно веде господарську діяльність, але водночас перебуває під пильним контролем з боку головної компанії. Це відбувається через нагляд за її фінансовими потоками, координацію господарської діяльності, кадрову політику, звітність.

3. Асоційована компанія, яка юридично й функціонально є самостійною і не перебуває під контролем компанії, що володіє часткою в її статутному капіталі, але з тих чи інших причин змушена дотримуватися певної стратегії у своїй діяльності – у руслі головної компанії.

4. Філія, яка у світовій практиці не користується юридичною й господарською самостійністю, не має ознак юридичної особи й заснована виключно на капіталі головної компанії. Вирішення всіх поточних питань здійснюється за прямою вказівкою з боку головної компанії.

Дочірні та асоційовані компанії, у свою чергу, також можуть брати участь у статутному капіталі інших компа-

ній, що веде до виникнення та існування в системі міжнародного бізнесу складних багатоступеневих комплексів пов'язаних між собою компаній.

В залежності від кількості зайнятих та обсягів валового доходу фірми поділяються на малі, середні і великі. Формою взаємозв'язку малого і великого бізнесу виступають франчайзинг (від франц. franchise – пільговий) та венчурний (від англ. venture – ризиковий) бізнес.

Франчайзинг – система, мережа малих приватних фірм, які укладають контракт на право користування у своїй діяльності фабричною маркою великої компанії на певній території і у певній сфері. Венчурна фірма – це комерційне підприємство, організація, яка займається розробкою наукових досліджень, а також фінансуванням і консультуванням компаній, що здійснюють нововведення, інновації. Венчурний бізнес виник після Другої світової війни у США.

За масштабами фірми, які ведуть підприємницьку діяльність, комерційні операції в інших країнах, поділяються на транснаціональні, глобальні, міжнародні, офшорні. Автор підручника «Міжнародний бізнес», американський учений Ч.Хілл міжнародну фірму визначає як «будь-яке підприємство бізнесу, яке бере участь у міжнародній торгівлі або здійснює зарубіжні інвестиції. Така фірма не повинна ставати транснаціональним підприємством, як безпосередньо інвестує в операції в інших країнах для того, щоб брати участь у міжнародному бізнесі, хоч усі ТНК, безумовно, є міжнародними фірмами»[16].

Відмінними особливостями міжнародної компанії є: наявність мережі підконтрольних дочірніх компаній і філій в інших країнах, що працюють у тісній співпраці з головною компанією через налагоджену систему спеціалізації й кооперування виробництва та здійснення певних функцій у межах групи компаній, а також контроль і координація діяльності дочірніх компаній і філій з однієї штабквартири.

Офшорний бізнес (від англ. off-shore – поза берегом) – це підприємницька діяльність, що здійснюється у межах міжнародної групи компаній, частина підрозділів якої роз-

[16] Чарльз Хилл. Международный бизнес. – 8-е изд. М.-Спб., 2013, с.62.

ташована у країнах, де існують податкові, валютні, інвестиційні пільги. Усі суб'єкти офшорного бізнесу за організаційно-функціональною ознакою класифікуються так:

- офшорні юрисдикції (зони) – макрорівень;
- офшорні компанії – мезорівень;
- офшорні аутсорсингові послуги – мікрорівень.

В Україні, відповідно до Закону «Про зовнішньоекономічну діяльність» суб'єктами міжнародного бізнесу (зовнішньоекономічної діяльності) є фізичні і юридичні особи, підприємства, компанії, товариства та їх об'єднання (акціонерні, з обмеженою відповідальністю, командитні, повні), а також іноземні суб'єкти підприємницької діяльності та їх структурні одиниці (дочірні компанії, філії, відділення, представництва), спільні підприємства, що мають постійне місцеперебування в Україні.

Згідно українського законодавства підприємницькі організації можуть мати як мононаціональну, так і інтернаціональну природу. Переважну більшість українських суб'єктів міжнародного бізнесу можна віднести до категорії мононаціональних. Це підприємства, що перебувають як у приватній, так і в державній власності. Даний факт можна пояснити значною мірою автаркічним характером економічної моделі, яка існувала в країні за радянських часів. Її виявами були державна монополія на зовнішню торгівлю та гіперцентралізована власність на засоби виробництва.

Отже, підприємство, компанія, фірма, пройшовши значний історичний шлях у своєму розвитку, виступаючи у різних формах і віддзеркалюючи національні особливості, перетворилась у головного суб'єкта міжнародного бізнесу.

Грунтуючись на різноманітних видах і формах власності, фірми відрізняються лише сферою і масштабами своєї діяльності, конкурентною стратегією і тактикою, регуляторними інструментами власної бізнес-активності, знаходяться у процесі трансформаційних змін, адаптуються до умов внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища, кількісно і якісно модифікують параметри та організаційні форми своєї підприємницької діяльності.

Активний пошук нових «ніш» для ведення бізнесу, вихід на зовнішні ринки, транснаціоналізація, екологізація і соціалізація бізнесу, чергова хвиля злиттів і поглинань, зміни в системі менеджменту та маркетингу стають харак-

терними ознаками сучасних як українських, так і зарубіжних фірм, свідчать про еволюцію їх організаційно-економічної природи, інституційних та функціональних структур під впливом дії різноманітних факторів внутрішнього і зовнішнього характеру.

3.3. Сучасні організаційно-правові форми суб'єктів міжнародного бізнесу

Фірма як суб'єкт ринкової економічної системи, у процесі свого становлення та розвитку пройшла ряд етапів, її організаційної зрілості, що дозволяв адекватно відповідати на виклики і загрози турбулентного бізнес-середовища (політичного, соціально-економічного, технологічного, екологічного), адаптуватися до наслідків динамічних глобалізаційних процесів.

Нові умови, зміни і специфіка нової економіки та бізнесу накладають низку вимог до принципів функціонування сучасної фірми: можливість оперативного прийняття рішень в умовах невизначеності та швидких змін зовнішнього середовища (як частини підприємницької конкурентної стратегії); вдале поєднання адміністративного і ринкового механізмів (мережева структура із стійким основним центром прийняття рішень); зростаючий інноваційний потенціал на умовах розширення ролі інтелектуальної праці, що дозволяє максимально ефективно використовувати створене знання; розвинена корпоративна культура.

Фактично, у сучасних умовах функціонують три **моделі фірми**: 1) максимально спеціалізована та звільнена від усього, що не пов'язано безпосередньо із виробництвом продукції, яка користується попитом у даний конкретний момент часу (мінімалістська); 2) орієнтована на ефект синергії з прагненням не стільки до звільнення від «надлишкових» елементів, скільки до їх критеріальної «узгодженості» (холістська); 3) володіюча неповторною духовною основою з розвиненою корпоративною культурою і високою соціальною відповідальністю, адаптована до роботи у турбулентних, динамічних умовах і здатна до активної інноваційної діяльності (анімалістська).

Під впливом глобалізації, транснаціоналізації економіки і бізнесу формуються і розвиваються кількісно і якісно нові характеристики сучасних фірм і компаній, форм, напрямів і методів їх діяльності, наслідком чого є становлення глобальної економіки. Суб'єктами сучасного світового господарства, глобальної економіки і системи міжнародного бізнесу виступають, з одного боку, національні держави, інституції міжнародного регулювання, регіональні інтеграційні об'єднання, а з іншого - підприємства (фірми) різних форм власності та видів діяльності і, особливо, транснаціональні, міжнародні компанії. В умовах конвергенції світового співтовариства посилюється вплив нової форми підприємств – глобальних фірм, які визначають архітектуру сучасної глобальної економіки, напрями її подальшого розвитку, формують глобальні ринки стандартизованої продукції у якісно нових масштабах. У цьому контексті виникає необхідність з'ясування суті і природи сучасної фірми, як основи, «генетичного коду» бізнесу, її трансформації, змін у меті і стратегіях діяльності, системі менеджменту та маркетингу.

Глобальні корпорації, глобальні корпоративні структури генерують новітні якісні структурно-організаційні транснаціональні зрушення в напрямку метакорпорації.

У сучасній системі міжнародного бізнесу глобальна фірма є також головним суб'єктом багатонаціонального виробництва. Вона об'єднує в одному організаційному, фінансовому, технологічному режимі процес виробництва, міжнародні трансакції, управління, маркетинг, наукові і технологічні дослідження та інші елементи стратегічної діяльності фірми. Формування і розвиток багатонаціонального підприємництва відбувається на основі значного розширення і диверсифікації діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК), головними мотивами якої є:

- розширення ринку шляхом горизонтальної, вертикальної і конгломератної інтеграції;
- істотне зниження витрат виробництва на основі економії на масштабі, а також за рахунок залучення дешевої робочої сили, як правило іноземної, та сировини;
- контроль над технологічними трансфертами, інноваціями, нововведеннями, роль яких стрімко зростає.

Метакорпорація розглядається як специфічна форма злиття окремих компаній, як форма ділового співробітництва і спільного планування на основі довготермінових контрактних відносин. Метакорпорації (або мегакорпорації) здійснюють не лише загальні функції з виробництва товару і надання послуг, а й специфічні функції щодо оптимального комбінування факторів виробництва, їх конкурентоспроможність і лідерство у міжнародному бізнесі забезпечується завдяки входженню у їх структуру банків, інноваційних компаній та інших бізнесових одиниць. Прообразами організаційних форм метакорпорацій є картелі, синдикати, трести, концерни, асоціації, пули, холдинги, міжнародні стратегічні альянси. Інтенсивний розвиток інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) сприяв утворенню і таких сучасних організаційних форм метакорпорації як віртуальні міжнародні компанії, квазіхолдинги, кругові горизонтальні корпоративні мережі (ГКМ), кластери, які визначають не лише суть і структуру міжнародного бізнесу XXI ст., а й формують нову, особливу економічну мега систему мережевого типу із зростаючою взаємодією, взаємопереплетенням і взаємозалежністю її різнорівневих суб'єктів.

Під впливом глобалізації та інформаційно-технологічної революції формуються нові, специфічні для сучасної епохи функціональні механізми взаємодії інформації, які отримали назву інформаційних мереж (network) і які використовуються компанією (фірмою)у бізнес-діяльності без просторових обмежень і в режимі реального часу. По суті сучасна фірма, корпорація трансформується в інформаційну мережу – специфічну «електронну нервову систему» вищого класу (Б.Гейтс), тобто систему, що забезпечує безперебійний рух інформації заради інтенсивного постійного розвитку інтелекту компанії, тобто визначальною організаційною формою компанії стає мережева. З метою посилення своїх конкурентних позицій багатонаціональні підприємства (БНП), компанії, особливо транснаціональні формують глобальні корпоративні мережі, складовими яких виступають також різноманітні кластери та глобальні міста або як їх ще називають «розумні міста» (smart city). Основу ГКМ становлять багатонаціональні підприємства, або як вони ще називаються ТНК, БНК, міжнародні

компанії, що віддзеркалюють якісно нові характеристики фірм і компаній, зумовлених глобалізацією та інформаційною і технологічною революцією (Четверта індустріальна революція).

З'ясування сутності процесів глобалізації передбачає врахування передумов їх виникнення, а також тих позитивних і негативних наслідків, викликів і загроз, до яких вони призводять з точки зору функціонування фірми. Передумовами розвитку глобалізації виступають: науково-технологічна революція і перехід до інформаційного суспільства, прискорення інтеграційних процесів та формування і розвиток інтеграційних угруповань різного рівня, подальша лібералізація міжнародного руху товарів, послуг, капіталів, робочої сили, інтернаціоналізація та інтеграція виробництва, перетворення ТНК у головного суб'єкта міжнародної економічної системи.

У науковій літературі фірми, що діють у різних країнах, називаються міжнародними корпораціями (МНК) і поділяються на два види: багатонаціональні (БНК) і транснаціональні (ТНК).

Багатонаціональна корпорація – це, як правило, акціонерне товариство, статутний капітал якого не має певної національної належності, тобто власниками компанії є резиденти різних країн. У зв'язку з існуванням міжнародного ринку цінних паперів акції фірми може придбати громадянин будь-якої країни.

Прикладом багатонаціональних корпорацій можуть служити англо-голландський хіміко-харчовий концерн «Юнілевер», англо-голландський нафтовий концерн «Ройял Датч Шелл» та інші.

Транснаціональні корпорації – це підприємства, які є міжнародними за характером своєї діяльності, мають певну національну належність, але їхні філії та дочірні підприємства розташовані в різних країнах.

У 1974 р. при Економічній і соціальній раді ООН було створено Комісію у справах ТНК, що пізніше була перетворена в підрозділ Конференції ООН з торгівлі й розвитку – ЮНКТАД. Офіційно в матеріалах ЮНКТАД використовується таке визначення: транснаціональна корпорація – це акціонерна або приватна компанія, що включає в себе материнську компанію і її закордонні філії. Материнська

компанія являє собою підприємство, що контролює активи або інші одиниці за межами країни базування, як правило, за допомогою володіння часткою в акціонерному капіталі, що перевищує 10% звичайних акцій або їхнього еквівалента в приватній компанії.

У сучасних умовах практично всі великі компанії світу – транснаціональні, причому у деяких з них майже на 100% діяльність зосереджена у своїх закордонних філіях. Наприклад, швейцарська компанія «Нестле» 98% обсягу виробництва має за межами Швейцарії.

Розподіл на БНК і ТНК досить умовний, тому що на сьогодні найбільше значення має не національна належність капіталу фірми, а глобальний характер її діяльності (зокрема, реалізація товару, інвестування та отримання прибутку). Тому у вітчизняній економічній літературі термін транснаціональна корпорація (ТНК) часто вживається як для транснаціональних, так і для багатонаціональних корпорацій. Поряд із ТНК і БНК до окремої групи суб'єктів міжнародного бізнесу відносяться інституційні інвестори, до яких належать юридичні особи, які активно інвестують власні кошти і кошти клієнтів в акції та інші фінансові активи на професійній основі, які, у свою чергу, включають різноманітні інвестиційні фонди.

Крім ТНК і БНК окремо функціонують і такі суб'єкти міжнародного бізнесу, як міжнародні корпоративні союзи (МКС) – спеціалізовані об'єднання переважно у вигляді концернів, що створені для об'єднання ресурсів і реалізації проектів, які потребують значних інвестицій (міжнародний концерн Airbus Industries).

На початку XXI ст. кількість різноманітних міжнародних компаній значно зросла, відбуваються якісні зміни в їхніх функціональних та інституційних структурах, вони контролюють половину світового промислового виробництва, 70-80% обсягів міжнародної торгівлі та патентів і ліцензій, 90% прямих іноземних інвестицій, формують цілісну, глобальну систему сучасного міжнародного бізнесу з її новими видами і формами, з її новими організаційними структурами та регуляторними інститутами.

Сучасні міжнародні компанії мають різну організаційну структуру, у різних країнах мають різну назву (у США, Японії – багатонаціональна корпорація, багатонаціо-

нальне підприємство, у країнах Західної Європи – ТНК, глобальні корпорації, інтернаціональні та наднаціональні компанії), проте відмінною, головною, сутнісною рисою усіх цих фірм є багатонаціональне виробництво, багатонаціональний процес створення вартості (ланцюга вартості), з яким пов'язана більшість їх конкурентних переваг. На сьогодні основу світогосподарської системи, глобального бізнесу становлять 500 найбільших ТНК, ринкова капіталізація деяких із них перевищує 500 млрд.дол.

Формально міжнародні фірми – не нове явище, вони з'явилися вже в кінці XIX – початку XX ст. Значна частина перших міжнародних фірм мала форму міжнародних картелів або синдикатів, що об'єднували кілька незалежних фірм різних країн. Такі компанії (фірми) і стали прообразом сучасних транснаціональних корпорацій, які являють собою не лише виробничі компанії, а й телекомунікаційні, страхові, аудиторські компанії, транснаціональні банки, інвестиційні та пенсійні фонди.

Транснаціональні фірми і компанії на сьогодні перетворилися у складні соціально-економічні системи, що поєднують фінансові, виробничі, науково-технологічні, торгово-сервісні й управлінські структури. «Ядро», «ДНК» нової сфери світової інтегрованої постіндустріальної економіки, ТНК, БНК – це нова реальність, яку не можна заперечувати чи ігнорувати, оцінювати позитивно чи негативно, її потрібно сприймати як нову данність глобальної економіки та глобальної системи бізнесу.

Якщо на перших етапах свого становлення і розвитку ТНК здійснювали інвестування переважно у сировинні галузі інших держав, створювали у них власні збутові підрозділи, то на сучасному етапі діяльності транснаціональні фірми та їх стратегія характеризується новими формами об'єднання компаній, які не підпадають під традиційну класифікацію, масштабним використанням новітніх технологій і формуванням холдингових інтернет-компаній, прагненням до утворення мережі внутрішньофірмових зв'язків регіонального, а нерідко і глобального масштабу, в рамках яких інтегруються наукові дослідження і розробки, матеріальне забезпечення, виробництво, розподіл і збут. Виявляється, зокрема, тенденція до поширення в приймаючих країнах інноваційної активності ТНК, яка раніше базува-

лася в материнських фірмах. Відбувається це шляхом створення в інших країнах науково-дослідних центрів і технологічних парків, а також поглинання місцевих фірм з високим інноваційним потенціалом. За даними міжнародної статистики питома вага інновацій, що припадають на зарубіжні філії ТНК постійно зростає. Стрімке розповсюдження інтернет-бізнесу породило нові форми об'єднання компаній, на базі інтернет-технологій почали створюватися «механізми ринкових взаємозв'язків (Internet-based market place) без укладання формальних корпоративних угод про злиття або об'єднання», активізувалася інвестиційна діяльність транснаціональних холдингових інтернет-компаній, які намагаються створити економічну мережу (econet), у якій різні компанії «формують «галактику» афілійованих фірм, яка формує контури майбутнього розвитку всієї глобальної індустрії»[17]. Водночас ця нова економічна мережа призводить до утворення різних типів структурної залежності між фірмами, одним з яких є так звана «неозалежність за участю ТНК», що орієнтується на потреби міжнародного ринку товарів і капіталів, структуру виробництва становлять експортоорієнтовані та імпортозаміщувальні галузі, в яких активно діють ТНК.

Транснаціональні фірми, потужність яких вимірюється фінансовими ресурсами, людським капіталом, технологією та інформацією, стали вагомими недержавними акторами міжкраїнного взаємовпливу, головним матеріальним носієм транснаціоналізації економічної діяльності і додатковим аргументом на користь тези щодо інституційних та функціональних змін у природі фірми, що відбуваються на сучасному етапі.

Стрімке зростання кількості транснаціональних фірм, збільшення масштабів їх міжнародного виробництва, урізноманітнення форм діяльності, турбулентність глобального конкурентного середовища та транснаціоналізація бізнесу різко посилили процеси транскордонних злиттів і поглинань. Сплановане і організоване злиття чи поглинання є основою для подальшого зростання компанії, посилення її конкурентоспроможності, а інколи може бути чи не єди-

[17] О.Рогач. Транснаціональні корпорації. Підручник. К.. ВПЦ «Київський університет», 2008, с.115-116.

ною можливістю її виживання. У літературі під «злиттям» у широкому сенсі розуміється будь-яка комбінація декількох господарських суб'єктів, у результаті якої можуть виникати нові організаційні форми бізнес-одиниць. У вузькому значенні слова – це купівля компанії, усі активи та зобов'язання якої переходять покупцеві.

З метою підкреслення домінуючої ролі одного з учасників процесу злиття, який виступає його ініціатором і володіє більш потужним економічним потенціалом, у літературі почали використовувати термін «поглинання», оскільки «злиття та поглинання» (Mergers and Acquisitions - МХА) більш точно і ширше охоплює усі процеси, що виникають при об'єднанні фірми.

Отже, будучи відносно новою інституційно-функціональною, самостійною економічною одиницею, суб'єктом міжнародного бізнесу та одним із сутнісних елементів глобальної економічної системи, фірми (компанії), як національні, так і транснаціональні (міжнародні, багатонаціональні), їх об'єднання у формі фінансово-промислових груп, стратегічних альянсів і тому подібне під впливом ендогенних та екзогенних факторів міжнародного конкурентного середовища доповнюють свої засадничі принципи розвитку такі як економія, гнучкість, маневреність посиленою орієнтацією на експансію та зростання, пошук нових «ніш» бізнес-дільності і джерел її розширення як фактору не лише виживання, а й зміцнення конкурентних позицій. Одним з найбільш дієвих та ефективних засобів на цьому шляху є концентрація і централізація капіталу і виробництва, що здійснюється у формі злиттів і поглинань, як дружніх, так і ворожих.

Основними причинами нової хвилі злиттів і поглинань є значне зростання світового фондового ринку, нерівномірне економічне зростання різних регіонів світового господарства, головна причина злиттів – високий рівень глобальної конкуренції, що змушує ТНК об'єднуватись у боротьбі за лідерство у майбутній середньо- і довготерміновій перспективі.

Транскордонні злиття і поглинання виступають одним із визначальних напрямів забезпечення внутрішньої і зовнішньої конкурентоспроможності підприємств, компаній і фірм, головною стратегією їх подальшого органічного

зростання і забезпечення стійких позицій на зовнішніх ринках, особливо в умовах турбулентності і нестабільності світогосподарських процесів, нових викликів і загроз, породжених глобалізацією. Якраз наявність зарубіжного виробництва визначає специфічні риси ТНК як головної організаційно-інституціональної структури сучасної системи міжнародного бізнесу, зокрема її організаційні моделі, стратегію підприємницької діяльності, систему менеджменту та маркетингу.

Разом з тим, діяльність транснаціональних фірм як найбільш інтегрованих міжнародних структур посилює і стимулює загострення конкуренції, що в свою чергу вимагає подальшої концентрації капіталу і виробництва, яка досягається шляхом транскордонних злиттів і поглинань, відповідної адаптації конкурентних стратегій ТНК до ризиків, викликів і загроз, посилення інноваційної складової в їх діяльності, суттєвих змін у системі менеджменту та маркетингу, розробки альтернативних стратегій подальшого зростання фірми і досягнення синергетичного ефекту, глибинної трансформації їх організаційних структур і функціональних видів підприємницької діяльності.

Враховуючи всі вищезазначені підходи до трактування суті і природи міжнародних, транснаціональних та багатонаціональних корпорацій, аналізуючи їх організаційну структуру та її зміни можна зробити висновок, що єдиного підходу до їх побудови не існує й не може бути в силу численних відмінностей, які існують як всередині економічної структури (корпоративна культура, сфера діяльності, досвід роботи і т.д.), так і впливають на неї ззовні (політична та економічна ситуація в країні перебування, культура, релігія, ментальність, тощо). Тим не менш, можна окреслити цілий ряд основних варіантів організаційної структури міжнародних фірм, корпорацій, які зумовлені перш за все поетапністю розвитку міжнародних фірм та обсягами їх міжнародних операцій.

Найпростішим варіантом організаційної структури міжнародних корпорацій можна вважати **функціональний тип**, відповідно якому виокремлення глобальних груп здійснюється на основі спеціалізації. Іноземні представництва фокусуються на специфічних групах товарів та послуг, але управлінський контроль здійснюється на основі

функціонального розподілу. Така структура ефективна для невеликих компаній.

Дана структура властива міжнародним компаніям на початковому етапі їх діяльності, коли окремі підрозділи виділяються, в основному, на основі виконуваних ними функцій (виробництво, продаж та маркетинг, науково-дослідницька діяльність, фінанси, розрахунки, кадри і т.д.). Функціональна структура характеризується досить високим рівнем централізації як в прийнятті рішень, так і в процесах координації та контролю; функціональні обов'язки та завдання детально прописані і вимагають їх чіткого дотримання та виконання. Функціональна структура властива компаніям, які займаються виробництвом та реалізацією однорідної продукції, яка не вимагає додаткової адаптації в різних країнах. За умов широкої диверсифікації виробництва, яка досягається в процесі розширення сфер діяльності компанії ефективні централізовані координація та контроль, які лежали в основі функціональної організаційної структури, стали неможливими. У такому випадку фірма постає перед необхідністю подальшого удосконалення своєї організаційної структури. Більшість компаній на даному етапі обирають так званий товарний тип або товарний підхід до організаційної структури МНК, який базується на формуванні підрозділів за окремими товарами (товарними позиціями) або групами товарів (товарними рядами). На відміну від функціонального підходу відбувається перерозподіл управлінських, а отже й контрольних функцій між найвищими управлінськими кадрами та менеджерами окремих товарних підрозділів. До функцій найвищого керівництва відноситься розробка загальної стратегії та контроль за її дотриманням, поверхневий контроль за основними аспектами життєдіяльності усіх товарних підрозділів. Оперативний же контроль та прийняття управлінських рішень покладається на менеджерів товарних підрозділів, які є підзвітними штаб-квартирі. Компанія, яка реалізує широко диверсифіковану товарну номенклатуру або послуги, найчастіше керується товарним підходом побудови організаційної структури.

Товарний підхід застосовує групування за матеріальними благами, які включають як товари, так і послуги, такі як медичне обслуговування, авіаперевезення, логістика, те-

лекомунікації. Це також відноситься до таких технологічних процесів, як нафтохімія, мінеральні добрива, фармацевтика.

Наступним ефектом використання товарного підходу в організаційній структурі компаній є досягнення економії на масштабі, застосовуючи «агресивний» маркетинг на локальних ринках. Ззовні здається, що дана структура невиправдано дублює функціональну, але не в даному випадку. Зазвичай розподіл зачіпає товарні категорії настільки сильно, що це вимагає чіткої спеціалізації, що нерідко має взаємний позитивний вплив й на інші категорії діяльності компаній.

Виокремлюючи товарну структуру як окремий підхід, в той же час її можна розглядати як різновид дивізійної структури, яка ділить організацію на підрозділи, які можуть бути сформовані за різними ознаками (окремі види товарів та послуг, територіальний підхід, орієнтація на певних споживачів, тощо).

Одним з найбільш вживаних у міжнародній практиці різновидів дивізійного підходу є **регіональний** (територіальний, по країнам) **підхід**, який максимально враховує культурну специфіку співпраці з державними органами, національними постачальниками, фінансовими структурами, ведення бізнес-діяльності, виробництва та збуту, управління персоналом тощо. Підхід поділу по країнам досить популярний серед компаній з розвиненими міжнародними операціями, серед яких жоден регіон не має великої переваги. У регіональній структурі виокремлення окремих підрозділів здійснюється за територіальним принципом, причому, в залежності від обсягів та широти здійснюваних операцій даний вид структури може мати спрощену або ускладнену форми.

У науковій літературі регіональний підхід іноді носить назву «ареального». Ареальна структура полегшує реагування фірми на особливості місцевого попиту, оскільки операційні повноваження та стратегічні рішення, що стосуються виробництва, маркетингу, науково-дослідницької діяльності, кадрів тощо, делегуються відповідному регіону (або країні за умов достатньо великого ринку), а штабквартира керує лише загальним стратегічним курсом фірми та здійснює загальний фінансовий контроль. Завдяки

децентралізації прийняття рішень в окремих зонах, кожний регіон може пристосувати до окремих умов свою товарну пропозицію, стратегію маркетингу, тощо.

За умови складності виокремлення одного з принципів побудови дивізійної організаційної структури (товарний, територіальний тощо), під час виділення управлінських об'єктів в рамках структури, компанія може звернутися до так званого змішаного типу організаційної структури, який би враховував цілий ряд специфічних особливостей діяльності даної компанії. **Змішану структуру** найчастіше використовують великі міжнародні корпорації, яким властиві як широкодиверсифікований асортимент товарів та послуг, що реалізуються на ринку, так і орієнтація на досить широкий територіальний сегмент ринку.

Таким чином, справедливо буде говорити про ще одну досить велику групу організаційних структур – міжнародну, до якої слід відносити підходи «міжнародного підрозділу», холдингову (інвестиційну), матричну та глобальну.

Ще одним різновидом міжнародної організаційної структури є матричний підхід, який застосовується компаніями на високому рівні їх розвитку і характеризується досить широкою диверсифікацією як товарів або послуг, так і географії діяльності корпорації.

Через недоліки та проблеми, які виникають у процесі застосування організаційних культур вищезгаданих типів, часто керівництво міжнародних компаній звертається до найскладнішої за своєю суттю – матричної структури.

У своїй основі дана організаційна структура носить неформальний характер, базується в основному на міжособистісних зв'язках менеджерів філій між собою та з найвищими управлінськими кадрами головної компанії.

Керівник будь-якої філії міжнародної компанії знаходиться в управлінській залежності від декількох менеджерів найвищої ланки управління одночасно. Це, в свою чергу, обумовлює найважливіші позитивні сторони застосування даного підходу, такі як перехресний контроль, згуртованість у прийнятті найважливіших стратегічно важливих рішень, підвищення кваліфікації менеджерів за умови розширення сфер їх діяльності, реалізація переваг економії на масштабі, тощо. До того ж, підвищується рівень координації, оскільки менеджери окремих підрозділів максима-

льно пов'язані один з одним, відсутність конкуренції між ними за найкращі ресурси, підвищує якість та ефективність їх роботи; більш активно здійснюється обмін інформацією між окремими підрозділами.

Найчастіше **матрична структура** являє собою поєднання функціонального та дивізійного (регіонального + товарного) підходів. Їх довільне поєднання обумовлено особливістю діяльності міжнародної корпорації (отже, можна говорити про існування дво- та трьохфакторних матриць), але найчастіше зустрічається поєднання регіонального та товарного підходів (двофакторна матриця).

Дослідники, які вивчали успішність застосування матричного підходу в організаційній структурі підприємств і компаній, відзначають активну тенденцію їх переорієнтації на мережеву форму глобальної інтеграції. Хоча деякі фірми вже почали поетапну перебудову, це в жодному разі не свідчить про те, що кожна організація повинна пройти через матричний етап, будуючи свою інтегровану мережеву організаційну структуру.

Холдингова організаційна **структура** є своєрідною альтернативою матричній структурі. Найчастіше холдинг утворюють закордонні підприємства, які спеціалізуються на однорідній продукції, знаходяться в різних відносно один одного країнах (регіонах), функціонують на глобальному ринку (ринком для них є весь світ). Бізнес-одиницями холдингу можуть бути або незалежні компанії, які мають значну свободу дій, що дозволяє їм працювати та розвивати свій потенціал досить ефективно, або дочірні компанії, частково або повністю залежні від головної компанії. За рахунок членства в групі вони, в першу чергу, мінімізують свої витрати. Головна компанія координує діяльність своїх бізнес-одиниць, надає консультації та рекомендації з питань юриспруденції, оподаткування, фінансування, виробництва, маркетингу, охорони навколишнього середовища, здійснює взаємний обмін результатами науково-дослідницької діяльності, проводить аналіз стану світових товарних ринків та ринків послуг, тощо. Таким чином, заощаджені на розробці товарів кошти йдуть на вивчення національної специфіки, адаптації товарів до певних культур споживання.

Прискорений розвиток інформаційних комп'ютерних технологій, зниження цін на засоби телекомунікації та підвищення їх ефективності призвело до можливості їх використання не лише великими, а й малими та середніми компаніями, що значно покращило систему управління. Тому доцільно буде виокремити ще один вид організаційної структури міжнародних компаній – віртуальну, яка виникла нещодавно й активно розвивається зараз. **Віртуальна структура** являє собою існуючий у комп'ютерних мережах зв'язок між окремими людьми (компаніями), які можуть виконувати роботу індивідуально, однак залишаються пов'язаними між собою та основними корпоративними ресурсами (базою даних, радами спеціалістів), з колегами, постачальниками та клієнтами через телекомунікаційну та комп'ютерну інфраструктуру. Як будь-яка мережева структура, віртуальна організаційна структура функціонує в умовах глобального середовища – без врахування культурних особливостей. Інформаційно-комп'ютерна революція в сфері управління призвела до виникнення нових видів організації, до яких належать едхократична, багатовимірна та орієнтована на ринок, фірма.

На сучасному етапі в галузі високих технологій та в швидко зростаючих галузях з'явилися корпорації, в яких є ознаки організації майбутнього. Такі організації отримали назву едхократичних (з англ. adhocracy) за їх залучення до нестандартних та складних робіт, до складновизначених та швидкозмінних структур, до влади, заснованій на знаннях та компетенції, а не на позиції в ієрархії.

Едхократичній організації властива висока ступінь свободи в діях працівників, а її вершиною є якісне виконання роботи та вміння вирішувати нагальні проблеми.

Для едхократичної організації характерна структура концентричної форми. Така структура найбільш вигідна в консультативних, комп'ютерно-електронних, дослідницьких та дослідно-конструкторських сферах.

Багатовимірна організація побудована на основі глобальної матричної структури. Змінними в даному випадку є територія, ринок та споживачі. Основою подібної організації є робоча група, відносини якої з керівництвом та іншими підрозділами нічим не відрізняються від відносин зі сторонніми клієнтами. Група одночасно виконує три за-

вдання: забезпечення виробничої діяльності необхідними ресурсами; виробництво для конкретного споживача, ринку або території товару чи послуги; обслуговування конкретного споживача, розвиток або проникнення на конкретний ринок, проведення операцій у межах конкретної території.

Орієнтовані на ринок організації є гнучкими, адаптивними та інноваційними. Основою є групування робіт за ринками, особлива увага приділяється пристосуванню продукту до споживачів. Прискорені потоки інформації надають компанії все більш мережевого характеру.

Однак, оцінюючи значення мережевої структури організації та можливу її альтернативність у майбутньому, компанії, як малі, так і великі, не поспішають переорієнтуватися на нові, перспективні, але зовсім недосліджені з точки зору позитивів та недоліків існування, підходи.

Найвищою формою організаційної структури є глобально інтегроване підприємство, яке являє собою дво- або тривимірну матрицю. На даному історичному етапі розвитку концепція глобальної компанії створює уявлення повністю мережевої, мультивимірної організації. У даній моделі компанія ідентифікується не своєю формальною структурою, а тим, як узгоджуються між собою процеси її діяльності. Точніше, компанія характеризується як система взаємопов'язаних субсистем. Найближча реально існуюча модель такої структури є комп'ютерна мережа «клієнт-сервер», в якій центральний підрозділ слугує інформаційною ресурсною базою, і дистриб'ютні субсистеми функціонують самостійно, але в постійному зв'язку з головним сервісним підрозділом. Як бізнес-структура, ці системи знаходяться на початковій стадії свого розвитку. Оскільки комп'ютерні мережі розширюються й взаємодіють з іншими мережами, вони створюють глобально інтегрований процес інформаційних технологій. В результаті тісно пов'язана мережа починає представляти собою структуру глобально інтегрованої компанії. Врахування Інтернет та глобальних мультимедійних ресурсів додає ще більшого інтересу. Зважаючи на даний потенціал, деякі дослідники ототожнюють поняття «міжнародні компанії» з терміном «інформаційні виробничі системи».

Звичайно, інформаційна технологія забезпечує більше, ніж лише модель для глобальної організаційної структури. Це один з впливових інструментів, які пов'язують та координують сотні операцій, що здійснюються по всьому світі. З огляду на успіхи в сфері телекомунікацій, електронних мереж фінансових систем, інформаційно-орієнтованих безпаперових купівельних систем, каналів реалізації та великої кількості інших інструментів, компанії мають наразі досить реалістичну умову розвитку «безконтактних» організацій (не пов'язаних між собою фізичними методами).

Фактично, глобальна організація являє собою систему людської взаємодії. Теоретики менеджменту намагаються знайти відповідну дефініцію глобально інтегрованим вормам. Більша частина світу й досі потребує розуміння інформаційного процесу виробництва або типів систем, яких вимагають глобальні компанії; а більшість компаній й досі зобов'язані керуватися системами управління, що передбачають поєднання формальних та неформальних відносин, які ідеально не відповідають жодній структурній моделі. Цей факт спонукає визначити глобальні компанії як споріднені мережі – терміном, що підкреслює тенденцію уникнення ієрархічних структур і застосування системи людських взаємовідносин.

3.4. Державне підприємництво у системі сучасного міжнародного бізнесу

Державне підприємництво (ДП) – це форма господарської діяльності держави, яку вона здійснює через підприємства, що перебувають у повній або частковій (мажоритарній або міноритарній) власності держави, для досягнення певних соціально-економічних цілей і отримання економічного і соціального ефекту (у випадках, коли ці цілі і ефекти не можуть бути досягнуті лише приватним бізнесом).

Традиційно в економічній літературі термін «підприємництво» тісно пов'язаний з такими поняттями, як інновації, новизна, ризик, прибуток, приватний капітал. ДП теоретично і практично має таке ж право на життя, як і приватне підприємництво, а питання про його ефектив-

ність є окремою проблемою, вирішення якої багато у чому залежить від використання державними агентами адекватних підходів до організації бізнесу. Особлива мотивація і соціальна спрямованість місії суб'єктів ДП (за умов, коли прибуток не є основною метою діяльності) визначають основні відмінності ДП від приватного бізнесу.

Становлення ДП як елемента системи управління національною економікою та складові міжнародного бізнесу описують теорії публічних фінансів (фінанси державних інституцій є самостійною ланкою фінансової системи), суспільних благ, інституціоналізму, прав власності та трансакційних витрат.

Цілями функціонування ДП є:

– створення стійких джерел доходів для державного бюджету за рахунок прибуткових державних компаній;

– надання товарів та послуг, виробництво яких за умов ринку не вигідне приватному сектору (належать до категорії суспільних благ та/або потребують значних інвестицій) за цінами нижче ринкових з міркувань підвищення якості соціального забезпечення та зменшення соціальної напруженості;

– розвиток окремих галузей економіки/регіонів, у тому числі подолання структурно-технологічної відсталості депресивних територій, забезпечення довгострокових трендів розвитку;

– створення на ринку праці нових робочих місць та ефективних систем соціального забезпечення і встановлення стандартів соціальної відповідальності підприємств і компаній (слугує орієнтиром для приватного сектора);

– підтримка та контроль стратегічно важливих галузей економіки з метою підвищення рівня національної безпеки та мінімізації негативного зовнішнього впливу.

Завданнями ДП є:

– підтримка інноваційно-інвестиційної діяльності/активності;

– мінімізація негативного впливу природних монополій;

– подолання «провалів» ринку і створення нових галузей та контроль за «занепадаючими»;

– стимулювання імпортозаміщення шляхом зменшення негативного торговельного сальдо та розширення експорту у бажаних секторах економіки;

– реалізація зовнішньоекономічних та зовнішньополітичних інтересів країни, підтримка спеціалізованих компаній, якщо вони є потужними постачальниками на світові (переважно олігопольні) ринки стратегічно важливих товарів, зокрема продовольчих, сировинних або енергетичних ресурсів;

– зменшення техногенного навантаження на довкілля з відповідним пом'якшенням соціальних і демографічних проблем суспільства.

Особливостями ДП як організаційної форми бізнесу та інституту розвитку є:

– здійснення діяльності на неприбутковій основі, повністю реінвестуючи отримані прибутки у розширення і модернізацію виробництва;

– має значно більший горизонт планування, ніж у приватному секторі, тобто чинник поточної короткострокової і мінливої кон'юнктури для суб'єктів ДП не має вирішального значення;

– у сфері державної власності перебуває інфраструктура, природні монополії, містоутворюючі підприємства, що дозволяє зосередитись на досягненні довгострокових стратегічних завдань;

– має значно більші можливості в отриманні довгострокових державних кредитів на пільгових умовах, залучаючи на партнерській основі приватні компанії для реалізації великих проектів.

У сучасних умовах глобалізації вузьке розуміння ДП, як сфери управління державними підприємствами і установами, поступово поступається місцем його широкому трактуванню – ДП пов'язують із діяльністю **держкорпорацій** на світових ринках, управлінням державними пакетами акцій, державними інвестиціями і закупівлями товарів та послуг, особливими функціями державних агентів-учасників ринкових відносин. Тобто, з одного боку, мова йде про використання державних ресурсів з точки зору максимізації суспільних вигод при досягненні економічних цілей держави, при цьому сфера державної підприємницької діяльності постійно змінюється (з'являються нові фор-

ми, а старі наповнюються новим змістом). З іншого, оскільки для держкорпорацій першочергова мета ДП полягає не у одержанні доходу, а у вирішенні соціально-економічних завдань, їх діяльність спрямована на забезпечення необхідних темпів зростання, згладжування циклічних коливань, підтримку зайнятості, стимулювання науково-технічного прогресу.

Наприклад, сьогодні законодавство США розглядає ДП як головну економічну функцію держави і його відомств, яким делеговано це право, при цьому замовлення на закупівлю продукції і послуг для державних потреб, як форми співробітництва уряду з підприємствами будь-яких форм власності, досить широко застосовуються. Систему федеральних замовлень у США очолює Управління політики у сфері федеральних закупівель, яке входить до складу Адміністративно-бюджетного управління (найбільш впливового органу у виконавчому апараті при Президенті США), яке підзвітне уряду і Конгресу, координує господарську політику цивільних і військових установ у галузі «економіки договірних відносин». Управління із перегляду урядових контрактів здійснює координацію та контроль над виконанням федеральних замовлень. Важливою частиною системи федеральних замовлень є розміщення у 10 регіонах і у всіх 50 штатах США мережі регіональних управлінь з контролю над замовленнями федерального уряду. Апарат представників держави по управлінню замовленнями представлений також у всіх великих дослідницьких центрах міністерств оборони, енергетики, охорони здоров'я, НАСА, а також у великих компаніях, університетах та інших установах держави, що виконують замовлення. Згідно з американською Конституцією, підприємницька діяльність держави в США трактується як «державне господарювання для реалізації цілей національного розвитку, забезпечення економічного зростання і національної безпеки». Невід'ємною частиною ДП є державні закупівлі, які згідно федерального законодавства США, визначаються як державно-господарська діяльність, що «сприяє розвитку економіки, ефективності і господарювання шляхом придбання товарів, майна або послуг, які здійснюються федеральним урядом». Термін «федеральні контракти на товари й послуги» (Federal procurement system, Government contracting) ви-

значає також такі форми ДП, як придбання приватної власності або приватних послуг, у тому числі на основі оренди або лізінгу (включаючи земельну власність), укладання угоди або бартерного контракту (обміну).

В організаційному плані ДП здійснюється завдяки:

– прямому контролю за державною власністю (держава виступає мажоритарним власником);

– непрямому контролю шляхом використання так званої «пірамідальної структури власності», оформленої у вигляді компаній-конгломератів, завдяки яким контролюється значна кількість підприємств у різних галузях;

– міноритарному контролю, що здійснюється через володіння акціями частково приватизованих компаній і державних холдингових компаній, надання позик і володіння акціями за посередництва державних банків, банки розвитку, суверенні та інші державні фонди.

Сучасна економічна теорія розглядає **державний сектор** (ДС) як сукупність економічних ресурсів, що перебувають у розпорядженні держави (організації, які є її власністю, доходи та видатки бюджету і т. п.), при цьому державна власність є лише одним, хоча й досить важливим компонентом.

Після останніх двох десятиліть інтенсивних реформ і приватизації ДС (державні підприємства, національні банки і банки розвитку, державні пенсійні фонди, суверенні фонди та інші) усе ще залишається суттєвим чинником економіки і сферою бізнесу як у розвинених, так і у країнах, що розвиваються.

Частка ДС і його розміри суттєво різняться по країнах. Так, у Китаї на нього припадає понад 50% валового суспільного (національного) продукту, в Італії питома вага держсектора становить 39-42% ВНП (у тому числі у промисловості – 30%), у Франції питова вага продукції, що виробляється держпідприємствами становить 1/3 ВНП. Наявність і збільшення масштабів державного сектора в економіці країн світу, його діяльність у якості суб'єкта бізнесу свідчить про формування моделі **державного капіталізму.** Сьогодні на світовому ринку стрімко зростає кількість нових державних підприємства (state-owned enterprises – SOE), підприємств з державною підтримкою (state-supported enterprises – SSE) або «національних чемпіонів»,

які перетворюються у серйозних глобальних конкурентів. Так, ¾ світових запасів нафти припадає на 13 найбільших нафтових компаній світу, які є державними; у списку 100 найбільших ТНК світу опинились 19 державних, причому якщо у 2005 р. кількість державних компаній серед 500 найбільших корпорацій світу за версією журналу «Forbes» становила 67, то сьогодні – вже 116. Використовуючи переваги відкритих глобальних ринків, водночас закриваючи від іноземних конкурентів ключові сектори національної промисловості, вони започатковують зворотній перехід від моделі вільного ринку до моделі державного капіталізму. Дійсно, з огляду на успіхи економіки Китаю, значна кількість експертів доходять до висновку, що державний капіталізм стрімко «набирає обертів» і навіть, можливо, стане домінуючою економічною моделлю для країн, що розвиваються, в XXI столітті.

Для оцінки частки ДС в економіці країни використовуються наступні три показники: частка держави у ВНП, чисельність зайнятих на державних підприємствах та інвестиції (частка субвенцій і податків у ВНП). Історичними причинами зростання державного сектору в економіці є:

1) війни і національна оборона;
2) інфраструктурне забезпечення макроекономічних процесів;
3) зростання народонаселення і урбанізація;
4) проблеми навколишнього середовища;
5) егалітаризм (рівність).

Основою ДС і ДП є державна власність, яка виступає у якості самостійного суб'єкта економічних відносин, бізнесової, у тому числі міжнародної підприємницької діяльності.

Так, частка державної власності у національному багатстві коливається від 20% у США до 35% в Італії. У більшості країн у сферу державної власності у різні історичні періоди тією чи іншою мірою, у тих чи інших масштабах входили:

- земельні угіддя і ресурси надр;
- бюджетні кошти;
- золото-валютні резерви;
- промислові підприємства;
- військові об'єкти;

– електроенергетика;
– транспорт і зв'язок;
– телеграф і телефон, пошта;
– автомобільні, залізничні та авіакомпанії.

У США складовими частинами держвласності є земельний фонд – 1/3 усієї площі земель країни, майно поштової служби, системи іригації і водопостачання, канали, дороги, автодорожнє та портове господарство, мережа електростанцій та ін. Крім того, у ДС перебувають науково-дослідні установи, лабораторії, експериментальні підприємства, університети, коледжі, які є важливими об'єктами державних капіталовкладень. Бюджетні кошти складають понад 90% фінансових ресурсів, спрямованих в авіаційну промисловість і ракетобудування, приблизно 2/3 – у електроніку і електротехніку.

У країнах з розвинену ринковими відносинами одним із способів управління державною власністю є застава нерухомого майна, що називається іпотекою. Вона надає змогу органам державного управління вести реструктуризацію та фінансове оздоровлення неплатоспроможних підприємств і компаній.

Управління державною власністю здійснюється через «портфель» державних активів. Метою його створення у сфері ДП є не лише розбудова інфраструктури, надання суспільних благ та контроль природних ресурсів, а й забезпечення через низку державних підприємств позитивних структурно-технологічних змін у виробництві. Його основа – міжнародні принципи корпоративного управління державною власністю (у державному секторі), базисними із яких є:

– чітко окреслені цілі управління державною власністю;

– класифікація підприємств та критерії оцінки їх діяльності;

– умови приватизації;

– правила формування ради директорів та принципи їх взаємодії з урядом;

– принципи призначення, оплати та заохочення менеджменту.

Особливістю ДС є те, що держвласність функціонує не як національне надбання, а як капітал, що приносить дохід в умовах ринкової конкуренції:

– якщо активи акціонерної компанії повністю належать державі, то держвласність у цьому випадку функціонує як державний капітал;

– якщо ж це державно-приватна компанія, то держвласність у ній змішана із приватною і, по суті, функціонує як приватний капітал;

– якщо ті та інші підприємства діють відповідно до норм приватного права, то і держвласність у них функціонує за законами приватного капіталу (тобто, сектор ДП є частиною підприємницького сектору поряд із бізнес-структурами);

– якщо державний підприємницький сектор не охоплює державний сектор у цілому, то і певна частина державного майна залишається відкритою для загального користування або надається в оренду приватному сектору.

Міжнародна практика управління діяльністю суб'єктів ДС полягає у:

– визначенні оптимальної структури капіталу державних господарських одиниць та забезпеченні їх рентабельності (determining an optimal capital structure);

– розробці вимог до норм віддачі вкладених коштів (establishing rate-of-return requirements);

– формуванні політики виплати дивідендів (setting dividend level);

– забезпеченні прямої державної підтримки (providing direct state support) як своєрідної компенсації за виконання делегованої державою місії.

Оцінка ефективності діяльності підприємств і компаній держсектору здійснюється із урахуванням наступних обставин:

– виконання ними суспільних (соціальних) зобов'язань;

– монопольне положення їх в окремих сферах економіки;

– гарантованість фінансової підтримки з боку держави;

– методи управління державними підприємствами.

Однак і ДС і ДП, нехай навіть наділене самими широкими правами, повноваженнями та відповідальністю, не в змозі конкурувати із приватним сектором економіки за ступенем господарської самостійності, ефективності бізнесової діяльності приватних компаній.

Більш перспективною сьогодні є акціонерна форма товариства, у якій державі належить контрольний пакет акцій, що надає можливість вирішувати три основні завдання:

1) по-перше, оскільки акціонування здійснюється стосовно великих підприємств із високою вартістю основного капіталу, на ринок цінних паперів надходить значна кількість акцій і створюються умови для їх реалізації через аукціони;

2) по-друге, зберігається можливість впливу на стратегію і тактику акціонованих підприємств з метою забезпечення суспільних інтересів (як великий інвестор, держава може впливати на обсяг і напрям інвестицій з метою реалізації великих довгострокових програм і проектів);

3) по-третє, створюються передумови ефективних (на відміну від раніше існуючих) взаємин між власником, менеджером і трудовим колективом. Контрольний пакет акцій дозволяє державі здійснювати, реалізовувати права власника через своїх представників у штаті управління – збори акціонерів, рада директорів і т.п.

Оптимізація державно-приватного підприємництва у практиці сучасного міжнародного бізнесу здійснюється на основі:

а) визначення оптимальних меж державного підприємництва з точки зору ролі держави як учасника господарської діяльності, так і суб'єкта, покликаного сприяти вирішенню найважливіших економічних проблем у загальнонаціональному масштабі (життєво важливі для національної економіки галузі з високою капіталомісткістю, тривалими строками окупності, високим ступенем ризику). Мова також іде про запобігання захоплення іноземним капіталом галузей, що забезпечують національну безпеку країни, шляхом включення їх до складу державного або окремого державно-приватного сектору;

б) впровадження моделей реорганізації управління держвласністю (за винятком державних унітарних підпри-

ємств) на основі поділу повноважень між головним органом по управлінню і галузевими структурами (відомствами та іншими уповноваженими державою, у тому числі за угодами, органами), покликаними здійснювати стратегічне управління державними підприємствами;

в) встановлення (і постійного перегляду нормативів суспільного контролю над необхідними та ефективними витратами державних коштів, використанням державного майна із залученням до управління державною власністю органів місцевого самоврядування, недержавних інститутів, профспілок, споживчих товариств та ін.;

г) проведення постійного обов'язкового аудиту єдиного реєстру державної власності (стан об'єктів ДС і ДП з обліком їх амортизації і фізичного стану, перебування цього майна у оренді, заставі, довірчому або оперативному управлінні, умови відповідних угод, регулярність і повнота надходження платежів за користування майном і т. п.);

д) використання нових прогресивних моделей підприємницької діяльності держави, заснованих на різних формах комбінації державної і приватної власності, у контексті розвитоку економіки змішаного типу (створення державно-приватних холдингових компаній, управління діяльністю технологічно пов'язаних виробництв у ключових галузях національної економіки, змішаних державно-приватних фірм і т.п.).

Рішення про зміну форми власності у державі (приватної на державну і навпаки) вирішуються у зв’язку із:

– інституційно-інфраструктурними характеристиками певної країни (особливо у частині якості державного управління);
– рівнем розвитку ринку;
– циклами ринкової кон’юнктури;
– поточною стадією розвитку економіки;
– завданнями національної промислової політики;
– галузевою та інноваційно-технологічною специфікою виробництва.

Державні замовлення (ДЗ) і ДП – це дві форми державного господарювання, в основі яких лежить поділ централізованого фінансування на «кошторисно-бюджетне фінансування державних підприємств» і «контрактне фінансування ДЗ». Впливаючи на економіку, ДЗ, крім прямо-

го стимулюючого, мають також особливий «вторинний» (кумулятивний) ефект – у процесі здійснення програм державного господарювання у їх орбіту «втягується» і залучається на кооперативних засадах капітал приватного сектору. Тому неухильно зростає значення ДЗ як інструмента макроекономічного регулювання та привабливого сегмента державного підприємництва.

У Європейському Союзі з 1993 р. функціонує єдиний європейський ринок ДЗ, як частина загального економічного простору країн ЄС, при цьому обсяг закупівель держсектора, включаючи інвестиції і поточні закупівлі) становить приблизно 15-20% ВВП країн ЄС,що складає щорічно приблизно понад 900 млрд євро (з урахуванням військових видатків і замовлень державних підприємств). У наукомістких галузях (аерокосмічна промисловість, інформатика, електроніка) частка держзакупівель становить 40-50% загальних обсягів виробництва, а у будівництві – 25%. Сьогодні у ЄС загальновизнано, що відкриття державних ринків виграшно у середньо- і довгостроковій перспективі як для покупців, так і для продавців (Комісія ЄС оцінює річні втрати від «закритості» державних ринків у 20 млрд євро). Створення єдиного ринку ДЗ означає лібералізацію національних ринків країн-учасниць, щоб усі зацікавлені підприємства ЄС могли на рівні конкурувати за одержання підрядів. Для цього, як уважається, необхідне виконання двох головних умов: вільність, свобода доступу на ринки держзамовлень і відкритість процедур висновку контрактів. Незважаючи на всі труднощі, що виникають на шляху створення єдиного європейського ринку ДЗ, цей різновид ДП неухильно розвивається.

З погляду розміщення ДЗ, держава як «сукупний» господарюючий макросуб'єкт, не є агрегованим суб'єктом ринку, а власне держзакупівлі реалізуються через внутрішній ринок ДЗ, на якому взаємодіють дві основні групи його учасників:

– державні замовники, тобто суб'єкти держави, що закуповують продукцію або послуги;

– виконавці держзамовлення, тобто фірми, що реалізують необхідну державному замовнику продукцію або виконують науково-технічні та інші послуги.

Мета ДЗ – зміцнення державних фінансів, забезпечення повного і своєчасного фінансування державних закупівель. Існують наступні види здійснення бюджетних закупівель, що забезпечують ефективне функціонування держави і задоволення суспільних потреб:

– закупівлі для потреб оборони і безпеки країни (озброєння та військова техніка, автотранспорт і спецтехніка, паливо-мастильні матеріали, продовольство, медтехніка та медикаменти, будівельно-монтажні роботи зі зведення будинків і споруджень оборонного характеру);

– закупівлі для держустанов і бюджетних організацій (обчислювально-телекомунікаційне обладнання, меблі, поліграфічна продукція, канцелярсько-офісні товари, тощо);

– закупівлі у зв'язку із будівництвом державного житла;

– закупівлі продукції до державних резервів (створення мобілізаційних запасів, для ліквідації стихійних лих і техногенних катастроф);

– закупівлі і поставка товарів для експорту згідно виконання країною міждержавних зобов'язань;

– закупівлі і поставка товарів для реалізації державних цільових програм (частково або повністю фінансованих за рахунок бюджетних коштів).

Основними принципами економічної політики у сфері ДЗ є:

а) ефективність – бюджетні кошти повинні направлятися на закупівлю ефективної з погляду суспільних потреб продукції і послуг, тобто на придбання товарів з оптимальним співвідношенням ціни та якості, що враховують довгострокові перспективи і поточну політику держави;

б) ощадливість – витрати на проведення процедур ДЗ повинні бути мінімальними та вигідними;

в) рівність – державні замовники не повинні здійснювати дискримінацію постачальників залежно від їх організаційно-правової форми, місця реєстрації компанії, форми власності, тобто вимоги до продукції для державних потреб і критерії відбору постачальників повинні бути однаковими для всіх претендентів на ДЗ;

г) відкритість – державні замовники повинні забезпечити можливість участі у закупівельній компанії усім ба-

жаючим організаціям, що працюють у даній сфері (інформація про проведені закупівлі, їх процедури і результати повинні бути відкритими, дії державних замовників при виборі варіанта розміщення ДЗ повинні документуватися і надаватися у встановлених межах за офіційними запитами учасників закупівель);

д) відповідальність – державні замовники повинні відповідати за прозору організацію закупівельної діяльності, прийняті у процесі закупівель рішення і результати виконання контрактів.

Підприємницька діяльність господарюючих суб'єктів регулюється державою, її відповідними органами.

Метою державного регулювання підприємницької діяльності є створення певних умов, що забезпечують ефективне функціонування економіки і бізнесу в цілому і стабільність участі підприємців країни у міжнародному поділі праці та отримання від цього оптимальних вигод.

Завданнями ДР підприємницької діяльності є:

– розробка, прийняття і контроль над законодавством, що забезпечує правову основу та захист інтересів підприємців;

– підвищення ефективності державного регулювання і зменшення відповідних витрат;

– послаблення прямих форм втручання і бюрократичного контролю над діяльністю підприємств і компаній;

– створення умов для вільної та сумлінної конкуренції на ринку, вільного переміщення товарів на внутрішньому і зовнішньому ринках, контроль над дотриманням правил конкуренції;

– забезпечення товарно-грошової і бюджетної рівноваги за допомогою фінансово-податкової політики та управління грошовою емісією;

– комбінація поточних і перспективних напрямів розвитку економіки (структурно-інвестиційної і науково-технічної політики);

– сприяння довгостроковому зростанню нагромадження капіталу (стабільному розвитку), стримування інфляції, зняття обмежень адміністративного регулювання господарської сфери діяльності;

– забезпечення вільного руху робочої сили і дотримання норм трудового законодавства, регулювання приватного найму та порядку оплати праці;

– підтримка соціальної рівноваги та прийнятного для більшості населення рівня диференціації і розподілу доходів.

ДР підприємницької діяльності поділяється на організаційно-господарське, нормативне, фінансове та загальноекономічне (методи державного впливу на ринок).

(1) Організаційно-господарське регулювання виробництва як складова ДР має наступні завдання:

– здійснення структурної перебудови виробництва шляхом створення нових галузей, орієнтованих на експорт, модернізація традиційних галузей і пристосування їх продукції до вимог світового ринку, переорієнтація окремих видів виробництв на світові ринки у межах міжнародної спеціалізації;

– підвищення конкурентоспроможності продукції експортних галузей і окремих видів виробництв;

– пошук і використання можливостей довгострокового забезпечення виробництва гарантованими джерелами сировини, палива і напівфабрикатів;

– зміцнення пріоритетних і найбільш прогресивних галузей економіки та орієнтація їх на обслуговування експортного виробництва;

– перегляд форм зв'язків між короткостроковими і довгостроковими заходами урядової політики (традиційний вплив на кон'юнктуру, заснований на регулюванні попиту, стимулювання зовнішньоекономічних зв'язків);

– використання заходів впливу на процес концентрації у провідних галузях економіки, у тому числі експортно орієнтованих, а також із зміцнення організаційної структури великих фірм та розвиток нових форм зв'язків між ними.

(2) Нормативне регулювання підприємницької діяльності передбачає:

– забезпечення безпеки продукції (продовольчих і фармацевтичних товарів);

– розробку і впровадження уніфікованих національних стандартів якості, у тому числі і стандартів безпеки продукції;

– податкове стимулювання інвестицій (непрямі податки на споживачів, патентна політика держави і т. п.).

(3) Фінансове регулювання підприємницької діяльності передбачає використання наступних інструментів:

– надання прямих кредитів і субсидій;

– програми пільгового кредитування і субсидування певних галузей;

– гарантування позик;

– здійснення заходів щодо підтримки або стримування зростання галузевих цін у комбінації із протекціоністською імпортною політикою та іншими методами стабілізації ринку;

– регулювання відсоткових ставок по депозитах і позиках на фінансовому ринку.

(4) Методи державного впливу на ринок. Держава впливає на ринковий механізм шляхом:

– власних видатків (державні закупівлі і трансфертні платежі);

– прямого і опосередкованого оподатковування;

– регулювання економіки;

– державного підприємництва.

Трансфертні платежі – це виплати, що отримані з доходів від усіх платників податків і перерозподілені певним верствам населення у вигляді допомоги у зв'язку з безробіттям, інвалідністю і т. д. Вони змінюють структуру виробництва товарів індивідуального споживання, оскільки суми, утримані у вигляді податків в одних верств населення, виплачуються іншим (громадяни, яким призначаються трансферти, витрачають одержані гроші на інші товари, завдяки чому й досягається зміна структури споживання).

Оподатковування – важливий інструмент державної політики та основне джерело поповнення бюджетних коштів. У державах з ринковою економікою стягуються різні види податків, що різняться за видами і носять як очевидний характер (наприклад, податок на прибуток), так і неочевидний (преференції, що накладаються виробникам сировинних ресурсів, що впливають на бюджети домогосподарств непрямим шляхом – у вигляді більш високих цін на товари і т. п.).

Загалом, ДР економіки покликано координувати економічні процеси, погоджувати приватні та суспільні інтереси і здійснюється у наступних формах:

– законодавчій (регламентація діяльності підприємців);

– податковій (використання податків і пільг для впливу на національний обсяг виробництва);

– кредитній (використання умов кредитування для зменшення або збільшення обсягу виробництва);

– субвенційній (надання державних субсидій або податкових пільг окремим галузям/підприємствам, що створюють загальні умови для формування суспільного капіталу/інфраструктури).

Отже, державне підприємництво у сучасних умовах це: по-перше, інтегрована сукупність підприємницьких організацій, займає свою економічну нішу, умови ведення діяльності в якій визначаються централізовано і охоплює визначену кількість суб'єктів господарювання держави з широкою «географією» секторально-галузевого та територіально-просторового поширення.

По-друге, засіб прискореної ідентифікації суспільних потреб, інструмента щодо їх задоволення, а формування та розподіл бюджетних ресурсів становлять економічне підґрунтя функціональної ефективності держави.

По-третє, одночасно і суб'єкт, і об'єкт регуляторно-управлінського впливу держави, володіє здатністю через ланцюг «потреби–цілі–рішення–дії–результат» розпізнавати і своєчасно реагувати на сигнали, що надходять від суспільства, пріоритетність реалізації яких визначається через метод «дерева цілей».

Державне підприємництво є однією із форм міжнародної бізнесової діяльності, масштаби якої зростають, а механізм та інструменти стають більш диверсифікованими.

Розділ 4

Середовище міжнародного бізнесу і його структура

4.1.Сутність і види міжнародного бізнес-середовища

Усі учасники або суб'єкти міжнародного бізнесу при здійсненні своєї підприємницької, господарської діяльності мають враховувати конкретні економічні, політичні, правові, соціально-культурні та інші особливості окремих країн або регіонів, сукупність яких впливає на бізнес і формує середовище міжнародного бізнесу.

Поняття середовища є актуальним питанням при дослідженні будь-якої системи, що має відкритий характер взаємодії та залежить не тільки від власної організаційної побудови, але і від впливу зовнішніх факторів, що

не входять до структури даної системи. Міжнародний бізнес, як система, є відкритим за своєю суттю, його суб'єкти функціонують у середовищі, яке значною мірою впливає на ефективність та спрямування їх підприємницької діяльності. Водночас, фірми та компанії, особливо транснаціональні, здійснюють зворотній вплив на систему макро- та мікро-показників цього середовища, змінюючи пріоритети та модифікуючи «правила гри» на внутрішньому та зовнішньому ринках.

При здійсненні міжнародної бізнес-діяльності виникає об'єктивна необхідність урахування її суб'єктом конкретних економічних, політичних, правових, соціально-культурних та інших особливостей окремих країн або регіонів, сукупність яких формує середовище міжнародного бізнесу. **Міжнародне бізнес-середовище** є системою взаємодіючих на макро- та мікрорівнях факторів та умов, які в сукупності можуть сприяти або протидіяти міжнародній підприємницькій діяльності, впливати на її імідж і конкурентні позиції на ринку.

Середовище міжнародного бізнесу є широким поняттям, що формується із урахуванням сукупності умов, в яких здійснюють свою діяльність його суб'єкти. Таким чином, ототожнення сутності міжнародного бізнес-середовища із середовищем діяльності окремої міжнародної компанії не є в повній мірі коректним, тому що в такому випадку виокремлюються лише певні ситуативні фактори та не береться до уваги глобальний рівень системи міжнародного бізнесу.

Усе розмаїття внутрішніх і зовнішніх макро- і мікрофакторів, інституційних і функціональних умов, чинників і обставин класифікується у літературі за певними критеріями.

Найбільш загальноприйнятим є поділ на внутрішнє і зовнішнє бізнес-середовище, а також інституційне та функціональне.

Внутрішнє (мікро) бізнес-середовище включає в себе ресурси й можливості компанії, систему її управління, стратегії конкурентоспроможності, корпоративну політику, а також управлінський персонал, що приймає рішення. Крім того, складовою внутрішнього середовища є так зване операційне середовище, до якого входять представники

організацій та установ, що мають вплив на діяльність компанії та її результати. Серед таких представників є клієнти, постачальники, конкуренти, посередники, наявна та потенційна робоча сила, власники, акціонери, банки, профспілки, громадські організації та інші так звані посередницькі ланки компанії.

Фактори мікросередовища – це переважно фактори, на які фірма може впливати, здійснювати керівництво ними. Мікросередовище у міжнародній бізнес-діяльності як сукупність галузевих, ринкових та внутрішньоорганізаційних факторів впливає на оперативну підприємницьку діяльність фірм, їх здатність ефективно адаптуватися та динамічно реагувати на виклики і зміни турбулентності ринку.

Аналіз внутрішнього середовища дає можливість з'ясувати, чи має компанія достатньо внутрішніх сил, щоб скористатися зовнішніми можливостями, і чи існують у неї слабкі сторони, які можуть ускладнити проблеми, пов'язані із зовнішніми небезпеками. Внутрішній аналіз є оцінкою функціональних зон фірми і призначений для виявлення її стратегічно сильних і слабких сторін у динамічному ризиковому конкурентному середовищі.

Зовнішнє (макро) бізнес-середовище компанії – це сукупність політичних, економічних, соціальних умов і показників, нормативно-правові засади діяльності компанії, техніко-технологічні, екологічні, культурні чинники, що справляють безпосередній або опосередкований вплив на міжнародний бізнес, умови його функціонування як в цілому, так і на окремі його функціональні складові та форми прояву. Зовнішнє бізнес-середовище компанії включає у себе два рівні, або сегменти: національний і власне міжнародний.

В національний сегмент макросередовища міжнародного бізнесу входять: бюджетна, податкова, банківська система держави, наявність та доступність юридичної і страхової підтримки бізнесу, тощо.

Міжнародний сегмент зовнішнього середовища фірми включає регіональні і національні складові іноземних держав, з контрагентами яких передбачається або здійснюється співпраця, а також наднаціональні учасники міжнародних економічних відносин (транснаціональні та муль-

тинаціональні компанії та банки, фондові та товарні біржі, міжнародні економічні організації та регіональні інтеграційні об'єднання, тощо).

При розгляді міжнародного рівня макросередовища фірми необхідно відзначити, що він включає в себе не тільки вищезазначені економічні складові, але і цілий ряд неекономічних: природні, геополітичні та геоекономічні, політичні, правові, соціальні, крос культурні, ментально-психологічні, тощо. Макросередовище являє собою своєрідну ауру, яка супроводжує і опосередковує бізнес-діяльність компаній, пов'язану із рухом через національні кордони ресурсів, товарів, послуг, інформації, капіталу і робочої сили. Загальна схема середовища фірми представлена на рис. 4.1.

Середовище міжнародного бізнесу поділяється також на інституційне та функціональне. **Інституційне середовище** являє собою субординовау сукупність інституцій та інститутів глобального, регіонального та національного рівня, які регулюють різноманітні види: функціональні форми міжнародної бізнес-діяльності, механізм цієї діяльності, а також поведінку суб'єктів. Складовими інституційного середовища виступають міжнародні договори і угоди, організації, установи глобального (МВФ, Світовий банк, Міжнародна організація праці та ін.), регіонального (Європейський банк реконструкції і розвитку, Європейська система центральних банків, спеціалізовані установи, регіональні інтеграційні об'єднання) і національного (держава, національні регуляторні інституції) рівнів, неформальні, громадські, неурядові організації і рухи, інститути дипломатії в цілому та економічної зокрема, бізнес-асоціації, об'єднання загальнонаціонального і міжнародно-регіонального рівня та функціонального спрямування.

Функціональне середовище міжнародного бізнесу охоплює усю сукупність видів і форм, підприємницької діяльності, їх галузеву, територіальну специфіку, враховує особливості кожної окремої сфери бізнесу.

Для формування комплексної оцінки міжнародного бізнес-середовища, при його дослідженні необхідно враховувати умови здійснення підприємницької діяльності суб'єктами міжнародного бізнесу як на макро-, так і на мікрорівні.

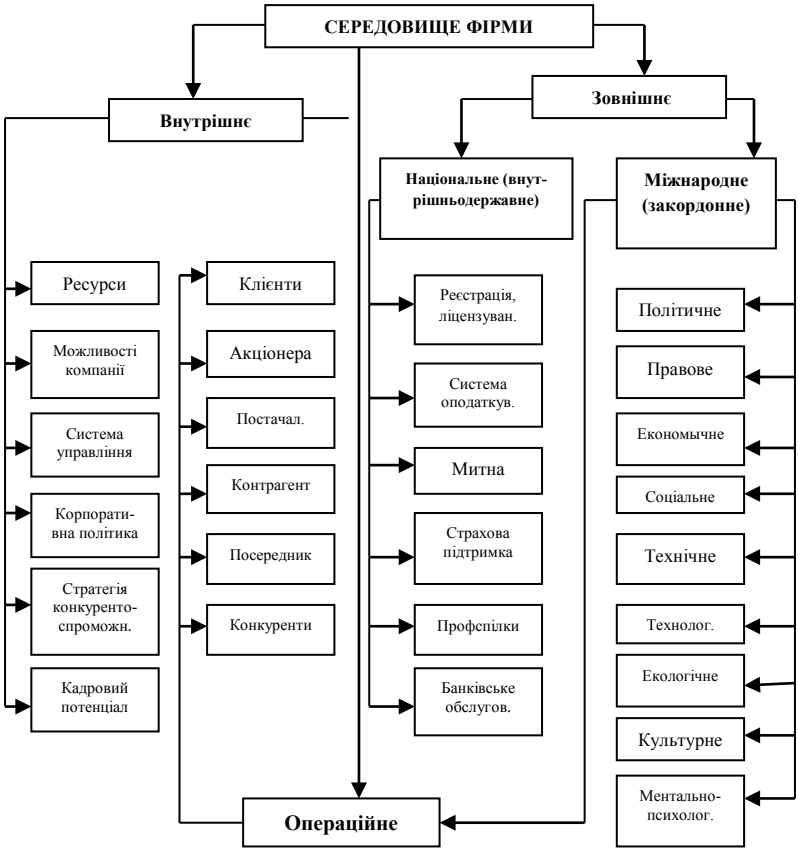

Рис.4.1. Середовище фірми та його види

Міжнародне мікросередовище – це сукупність галузевих умов розвитку міжнародної бізнес-діяльності, що визначаються внутрішньою спеціалізованою організаційною структурою суб'єктів МБ, тенденціями та поведінкою на окремих ринках споживачів, конкурентів (існуючих і потенційних), постачальників і виробників товарів-субститутів (товарів-замінників).

Мікросередовище у сфері міжнародного бізнесу виконує роль внутрішнього рушійного механізму, що відпові-

дає за оперативну та адаптивну функції міжнародної підприємницької діяльності.

Міжнародне макросередовище – це сукупність чинників економічного, політичного, соціально-культурного й технологічного характеру, що сприяють або протидіють здійсненню міжнародної бізнес-діяльності, впливаючи на глобальні тенденції розвитку міжнародного бізнесу.

Воно формує загальні засади та умови здійснення фірмами підприємницької діяльності, впливаючи на всю систему міжнародного бізнесу. Його вплив в умовах геополітичної та геоекономічної нестабільності посилюється, що підтверджується домінуванням серед концепцій економічного розвитку теорії «відкритої економіки». Згідно цієї теорії ефективне функціонування суб'єктів (компаній, фірм) підприємницької діяльності полягає у їх можливості використовувати зовнішні джерела і ринки для власного розвитку, для зміцнення конкурентних позицій у регіональному і глобальному конкурентному просторі, для протистояння несприятливій кон'юнктурі, локальним і світовим кризам, загрозам і викликам.

Характерними рисами міжнародного макросередовища бізнесу є:

– взаємозалежність факторів – чинники середовища перебувають у прямому зв'язку і зміна одного з них безпосередньо впливатиме на інші;

– складність – значна кількість чинників, які вимагають реакції бізнесу та обмежені можливості їх всебічного прогнозування на об'єктивній основі;

– динамічність – середовище перманентно перебуває у стані кількісних і якісних змін;

– невизначеність, асиметричність – інформація про середовище зазвичай є неповною, а її точність, достовірність, неупередженість та релевантність – відносною.

Основні види бізнес-середовища фірми можна виокремити виходячи з: меж дослідження та впливу чинників, складності, рівня контрольованості середовища з боку фірми та сфери її діяльності.

За можливістю впливу фірми на ділове середовище та окремі його складові виокремлюють контрольовані та неконтрольовані фактори зовнішнього середовища. До перших належать: вибір товару, з яким фірма планує вийти

на ринок або присутня на ньому; допустимі рівні витрат на виробництво та цін на продукцію; комунікаційні прийоми і методи, які будуть обрані для просування товару на ринках. До других відносяться чинники національного та міжнародного середовища, на які фірма не може мати прямого, безпосереднього впливу. Сюди належать фактори:

– економічні (грошова маса та її обсяг, платоспроможний попит розмір ставки центрального банку, фіскальна та бюджетна політика, рівень інфляції, тощо);

– організаційно-інфраструктурні (стан та якість ринкових структур);

– політико-правові (законодавчі рамки введення бізнесу в конкретній країні, прийоми та методи державного регулювання економіки, кількість та специфіка нетарифних інструментів впливу на економічне середовище бізнесу);

– інші, в число яких можуть бути включені науково-технологічні, демографічні, природно-географічні особливості конкретного національного бізнес-середовища.

Причому при виході фірми на зовнішні ринки, виборі країни спрямування власних інтересів та потенційних контрагентів, їй необхідно враховувати специфіку не тільки власної держави, але і перспективного місця діяльності. Важливість даного твердження підкреслюють турбулентні зміни міжнародного політичного, економічного, соціокультурного середовища останнього десятиліття. Хоча, безумовно, свою позитивну роль відіграли такі зміни сучасного середовища фірми на світовій арені як: високий рівень уніфікації правових норм, якими регламентується ведення бізнесу, створення міжнародних організацій, які працюють над налагодженням партнерських відносин між суб'єктами господарювання з різних країн, валютна інтеграція (спільна валюта та валютна політика), уніфікація фондових ринків, їх інститутів та механізмів.

Виходячи із вищезазначених критеріїв міжнародне бізнес-середовище в узагальненому вигляді можна представити наступною табл. 4.1.

Таблиця 4.1.

Види середовища міжнародного бізнесу

	Критерії	**Вид середовища**
1.	Ареал, масштабність	- внутрішнє; - зовнішнє.
2.	Межі дослідження	- національне (внутрішньодержавне); - міжнародно-регіональне; - міжнародне; - глобальне.
3.	Вплив чинників	- інституційне; - функціональне; - нейтральне; - ризикове.
4.	Складність	- статичне; - динамічне; - турбулентне.
5.	Рівень контрольованості з боку фірми	- макросередовище (переважно неконтрольоване); - мікросередовище (цільове, контрольоване).
6.	Сфера бізнес-діяльності	- торговельне; - інвестиційне; - інноваційне; - соціально-культурне; - технологічне; - екологічне, тощо.

Середовище міжнародного бізнесу в залежності від впливу його факторів на підприємницьку діяльність його суб'єктів поділяється на два типи:

– середовище прямого впливу – фактори, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства, компанії, фірми (фактори державного контролю і регулювання, постачальники, конкуренти, ресурси, споживачі);

– середовище непрямого впливу – фактори, які не мають водночас прямого впливу на діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу, проте можуть впливати через певний проміжок часу (фактори науково-технічного прогресу, політичні, демографічні, природно-географічні зміни).

При виході на зовнішній ринок фірмі необхідно враховувати фактори середовища, що діють і всередині влас-

ної країни, і в країні компанії-партнера по бізнесу. При цьому необхідно досліджувати та враховувати вплив першої групи факторів (контрольованих) на другу (неконтрольованих). Як приклад, можна розглянути ситуацію, коли при погіршенні відносин між двома країнами на діяльність фірм накладаються політичні, економічні й навіть правові обмеження, виключно у зв'язку з їх належністю до різних національних бізнес-середовищ.

Якщо зобразити зовнішнє середовище графічно в системі вимірів, де вертикальна вісь – глобальні тенденції, а горизонтальна – локальні, то отримаємо як мінімум чотири варіанти міжнародного середовища, кожен з яких має свої особливості і сприяє розвитку тих чи інших організаційних форм бізнесу: нейтральне, багатонаціональне, транснаціональне, глобальне (див. рис. 4.2.).

Рис. 4.2. Матриця аналізу зовнішнього середовища міжнародного бізнесу

Нейтральне міжнародне середовище: глобальні й локальні сили настільки слабкі, що домінуючу тенденцію важко виділити. Тут переважно діють компанії, які розглядають експорт як додаток до національного бізнесу і не переймаються його перспективами. Можливий варіант, що в цьому сегменті діятиме компанія, впевнена в перевагах національних методів ведення бізнесу над будь-якими іншими. В обох випадках компанія свідомо чи несвідомо виходить з того, що цінності, методи, підходи й кадри, які

використовуються в країні походження, можна перенести в усі інші країни. Акцент робиться на подібності з країною походження або на її перевагах. Фірма в умовах такого середовища має етноцентричну стратегічну організацію і обирає відповідну концепцію міжнародного менеджменту.

Багатонаціональне середовище: локальні сили прагнуть до збереження самобутності і не компенсуються впливом глобальних сил. Тут домінують місцеві особливості, смаки, традиції поведінки і правові норми, які властиві тільки даному середовищу. Таке середовище характерне, наприклад, для харчової промисловості, де смаки, кулінарні традиції суттєво впливають на уподобання і звички споживачів. Фірма прагне максимально адаптувати свою маркетингову діяльність до місцевих особливостей та децентралізації своєї міжнародної діяльності. Погляди її стають багатонаціональними. Міжнародний бізнес в цьому випадку набуває поліцентричної орієнтації, базуючись на унікальності кожного ринку. Компанії, які діють в такому середовищі, називаються мультикультурними (rnultidomestic company), або багатонаціональними компаніями. Вони прагнуть максимально адаптуватись до місцевих умов, їхня діяльність є різною на різних локальних ринках.

У **транснаціональному середовищі,** на противагу мультинаціональному, домінують глобальні тенденції. Компанія, яка діє в даному середовищі, прагне отримати не тільки національний, але й інтернаціональний дохід. З'являється так званий синергетичний ефект, коли результативність суспільного виробництва в масштабах світової системи є вищою, ніж сума його результатів в межах автономно функціонуючих національних господарських комплексах, що входять до цієї системи. Цей ефект проявляється уже у багатонаціональному середовищі. Тут необхідно, з одного боку, використовувати концепції глобальної ділової практики, з іншого – враховувати локальні умови даної країни або регіону. Компанії набувають регіоцентричної стратегічної орієнтації і обирають відповідну концепцію міжнародного менеджменту.

Глобальне середовище характеризується дією одночасно сильних глобальних і сильних локальних тенденцій. Йому властиві технології та товари, в яких локальна специфіка відсутня або не є істотною. Глобальний ринок –

це ринок, потреби якого можна задовольнити одним або декількома базовими товарами, що не мають національних переваг та особливостей і підтримуються відповідними інструментами продажу та комунікаціями. В цьому сегменті діють компанії, які мають глобальну стратегічну орієнтацію і діють на світовому ринку як на єдиному ринку без урахування його поділу на окремі національні ринки.

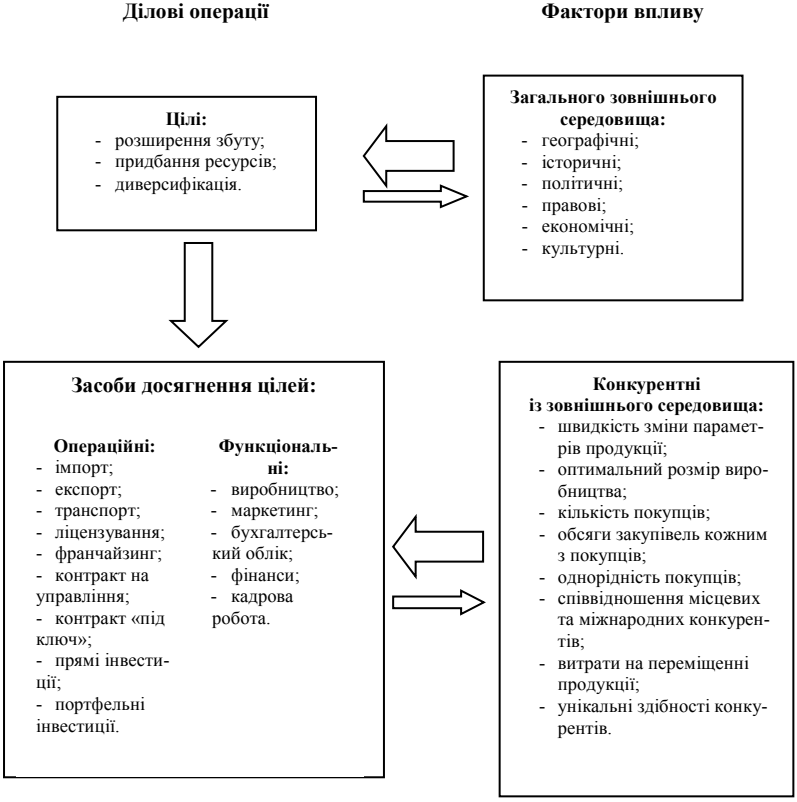

Рис. 4.3. Міжнародний бізнес: ділові операції та фактори, які на них впливають

У міжнародному бізнесі викристалізувалися два підходи до функціонування фірм в умовах глобального середовища. Перший підхід, що реалізується в першу чергу

американськими та англійськими компаніями, орієнтується на систематизацію і стандартизацію бізнесу на всіх ринках. При другому підході увага акцентується на факторах, умовах локального (місцевого) бізнес-середовища, його особливостях, національних і регіональних відмінностях (організаційних, технологічних, поведінкових та ін.). Глобальне середовище є сьогодні гостро конкурентним, а ключовими чинниками конкурентних переваг фірми є інновації та інформація.

Здійснення міжнародних бізнесових оборудок, угод, трансакцій залежить від цілей і завдань, які ставить перед собою компанія, та від засобів їх досягнення. Взаємовплив і взаємодію ділових операцій та конкурентного середовища сучасні зарубіжні підручники з міжнародного бізнесу зображають наступним чином (див. рис. 4.3.).

Проведення міжнародних операцій залежать від цілей, які ставлять перед собою компанії і від засобів їх досягнення. Ділові операції здійснюють власний вплив та, одночасно, перебувають під впливом загального та конкурентного середовища (зовнішніх умов), зумовленого рядом причин, про які мова йтиме у наступних параграфах підручника.

Отже, середовище міжнародного бізнесу формує засади та умови здійснення підприємницької діяльності, поведінки суб'єктів цієї діяльності, у першу чергу компаній і фірм. Воно включає певний набір, сукупність факторів і показників як суто економічного, так і позаекономічного характеру, а також різноманітних ризиків.

4.2. Економічні чинники та ризики середовища міжнародного бізнесу

Середовище міжнародного бізнесу формує низка факторів як економічного, так і позаекономічного характеру, які згруповані за певними ознаками. Найбільш поширеним підходом є запропонований американським економістом Ф.Котлером підхід, згідно якого зовнішнє бізнес-середовище складається з шести основних груп факторів, чотири з яких формують так званий PEST – аналіз, що широко використовується у міжнародному бізнесі, зокрема у маркетингу. До згаданих факторів відносяться:

P – Political and Legal – політичні та нормативно-правові фактори;

E – Economic – сукупність економічних факторів;

S – Social – соціальні та культурні фактори;

T – Technologic and other – технологічні та інші специфічні фактори.

Інколи до них ще додають демографічні та природно-ресурсні.

Економічні фактори зовнішнього середовища міжнародного бізнесу є основною частиною, складовою макросередовища кожної компанії, домогосподарства чи іншого суб'єкта, які вивчаються та аналізуються при виході фірми на зовнішній ринок, оцінці його привабливості з точки зору підприємницької активності.

Економічні фактори середовища міжнародного бізнесу поділяються на загальноекономічні та специфічні і включають достатньо широкий спектр компонентів і показників. До загальноекономічних відносяться економічна система країни, відносини власності і її форми, економічна, у тому числі зовнішньоекономічна політика держави, ризики підприємництва і бізнесу у країні-партнері.

Специфічні фактори – це сукупність основних ринкових показників, таких, наприклад, як розмір ВВП, НД, галузева і територіальна структура економіки, кон'юнктура ринку та її показники, купівельна спроможність та ряд інших.

Економіка будь-якої країни функціонує як певна динамічна, субординована система, що складається із сукупності різноманітних відносин суб'єктів бізнесу, виробників і споживачів матеріальних і нематеріальних благ (послуг), що ґрунтуються на різних видах (суспільна, приватна, змішана) і формах (державна, акціонерна, колективна, муніципальна і т.п.) власності. Домінуючим типом економічної системи виступає змішана, що характеризується розмаїттям форм власності і організаційно-правових форм ведення бізнесової діяльності, поєднанням ринкових механізмів регулювання підприємництва із державним інструментарієм, орієнтацією на соціалізацію міжнародного бізнесу. У рамках економічної системи розрізняють різноманітні моделі економіки (американська, японська, скандинавська, німецька та інші), що сформувалися під впливом особливо-

стей географічного положення, наявності ресурсів, умов розвитку, традицій і соціальної спрямованості відповідної геопросторової зони (регіону), назва якої віддзеркалює і назву економічної моделі. Серед загальноекономічних факторів середовища міжнародного бізнесу особливу роль відіграють економічна (зовнішньоекономічна) політика держави та підприємницькі ризики бізнес-діяльності.

Загалом політика (від. грецьк. polis – держава) – вчення про способи досягнення державних цілей, засіб подолання розбіжностей і суперечностей у суспільстві та узгодження інтересів. **Економічна політика** формується з утворенням держави, історично першою теоретичною школою, яка визначила систему цілей, принципи, стратегії та інструменти економічної та зовнішньоекономічної політики, був меркантилізм. Види, форми, методи та інструменти економічної політики залежать від стану економіки, поєднання ринкових та адміністративних важелів регулювання, особливо в умовах «неспроможності ринку» (market failure), вона, виступаючи фактором середовища міжнародного бізнесу, сама формує останнє і розвивається у ньому. Економічна політика, її зовнішньоекономічна складова, є певною поведінкою держави, що спрямована на ефективне використання і розподіл ресурсів, забезпечення стабільності цін, вона є організаційною, регулятивною та контрольною сферою суспільної діяльності, певною підсистемою, яка забезпечує функціональні зв'язки між економікою, бізнесом і політикою та суспільством у цілому. **Економічну політику поділяють на два види: макроекономічну та мікроекономічну**, у межах цього поділу існує більш детальний поділ за формами, цілями та інструментами. Цілі об'єктивно зумовлені інтересами країни, її різноманітних суб'єктів (фірм, компаній, домашніх господарств, установ, тощо), вони визначаються станом економіки, зовнішньоекономічних відносин країни, перебігом економічних процесів у зовнішньому середовищі. У реалізації цілей економічної (зовнішньоекономічної) політики вирішальну роль відіграють інструменти (економічні, інституційні, адміністративні та ін.), які поділяються на інструменти прямого і непрямого впливу на економіку і міжнародний бізнес (квоти на імпорт, грошово-кредитні, бюджетні інструменти, обмінний валютний курс і т.п.). Водночас складовими еко-

номічної політики виступають торговельна (зовнішньоторговельна), кредитна, валютна, інвестиційна, сільськогосподарська, які в узагальненому вигляді можна класифікувати за функціональними ознаками. Для середовища міжнародного бізнесу визначальну роль відіграють такі два основоположних принципи міжнародної зовнішньоекономічної, і перш за все зовнішньоторговельної політики, як: вільної торгівлі або фритредерства (free trade), яку обстоюють провідні міжнародні регуляторні інститути (СОТ, ЮНКТАД) та протекціонізму і неопротекціонізму, захисту національного ринку шляхом різноманітних обмежень. Політика фритредерства – це політика мінімального втручання держави у зовнішньоторговельну діяльність компаній, на усуненні перешкод для вільного руху вітчизняних та іноземних товарів і послуг, доступу на внутрішній ринок іноземних суб'єктів бізнесу. Ця політика демонструє вищу торговельну ефективність, гнучкість, атрактивність та загальну ефективність, у ній зацікавлені, перш за все, міжнародні компанії, багатонаціональні підприємства. Процес лібералізації зовнішньоторговельної політики відбувається на двосторонній, багатосторонній (наднаціональній) та глобальній основі.

На відміну від політики вільної торгівлі протекціонізм і непротекціоністські принципи економічної (зовнішньоекономічної), торговельної політики спрямовані на захист внутрішнього ринку країни, спільного чи єдиного ринку регіонального інтеграційного об'єднання від зовінішньої конкуренції за допомогою використання тарифних і нетарифних інструментів, шляхом запровадження на імпорт окремих або генеральних квот, які ускладнюють імпортні операції та орієнтують вітчизняні компанії на розвиток національного підприємництва, виробництва і бізнесу у рамках різних захисних програм. З розвитком зовнішньої торгівлі як форми міжнародного бізнесу відбувалася певна диверсифікація форм протекціоністської політики, найбільш поширеними серед яких є селективний (спрямований проти окремих країн або окремих видів товарів), галузевий (спрямований на захист окремих галузей), колективний (реалізується в рамках інтеграційних об'єднань) та прихований протекціонізм. Різновидом сучасного неопротекціонізму є державна політика імпортозаміщення. Посилення дезінтеграційних тенденцій у сучасному міжнарод-

ному бізнесі, глобальній економіці сприяє розширенню інструментарію протекціоністської економічної політики, ускладнює зовнішнє середовище підприємницької діяльності як на рівні компаній і фірм, так і на національному (державному) та наднаціональному рівнях.

Серед загальноекономічних факторів середовища міжнародного бізнесу особливе місце займають **економічні ризики.**

Діяльність кожного суб'єкта підприємництва здійснюється за відсутності точної інформації про всі наслідки управлінських рішень, що приймаються менеджментом фірми в умовах мінливості та непередбачуваності зовнішнього середовища діяльності, а також за наявності протидії з боку різноманітних інших суб'єктів. Всі ці, і багато інших подібних перешкод, які обмежують ефективність діяльності фірми, прийнято називати одним терміном – ризик.

Володіння інструментарієм управління ризиком дає фірмі можливість адекватно реагувати на зовнішні загрози та можливості через розробку та реалізацію ефективних стратегій поведінки та здійснення відповідних антиризикових заходів. Проте для вирішення задачі ефективного управління ризиком спочатку слід з'ясувати сутність цього явища, форми прояву, причини виникнення, тощо.

У широкому розумінні ризик – це ймовірність майбутнього результату, який не є бажаним або запланованим.

Історія формування поняття «ризик» у значній мірі пов'язана з відношенням людини до непередбачуваності майбутнього і стосується, зокрема, господарської діяльності й міжнародної торгівлі. Слово «ризик» (від. італ. risicare – наважитися) зустрічається вже в середньовічних європейських, насамперед, в італійських друкованих джерелах приблизно з кінця XV ст.

У стародавні часи безпосередньо дотичною ризику завжди була морська комерційна справа – сфера, де отримання доходу напряму було пов'язано з небезпеками. Слово «ризик» почали вживати для позначення проблемної ситуації «виклику», яка вже не могла бути описана наявними традиційними термінами «небезпека»,»випадок» або «страх». Така проблемна ситуація виникала кожного разу, коли негоціант для отримання більшого прибутку мав планувати морські заходи, які не мали гарантованого позитивного ре-

зультату. Тобто він мав здійснити дію попри небезпеки та острах, й, відтак, наважитись або ризикнути. Отже, етимологія цього терміну передбачає поєднання двох складових: небезпека + дія = ризик.

Термін «ризик» має ще й давньогрецьке коріння (rizikon – стрімчак, скеля), оскільки вони є втіленням небезпеки, особливо у морській комерційній справі.

Оксфордський енциклопедичний словник англійської мови відзначає, що слово «ризик» описує схильність до отримання винагороди або готовність зазнати невдачу, насамперед, на ниві комерції.

Підприємницька діяльність на зарубіжних ринках завжди несе в собі певні ризики, що зумовлені низкою факторів, зокрема:

- специфікою країни та її економічною моделлю;
- невідповідністю ринкових змін, масштабами тіньового, нелегального сектору економіки і бізнесу;
- валютно-фінансовими, банківськими, кредитними чинниками.

Уся сукупність різноманітних ризиків поділяється на дві групи: ті, що безпосередньо пов'язані із бізнесовою діяльністю і ті, що не пов'язані з підприємництвом (техногенні, природні, політичні, екологічні, тощо).

Ризики як фактор середовища міжнародного бізнесу характеризуються такими рисами:

По-перше, ризик ототожнюється з певною загрозою, тобто він означає існування певної потенційної небезпеки, що в разі реалізації на практиці призведе до виникнення втрат, негативних наслідків для фірми.

По-друге, ризик пов'язаний із ймовірнісними, стохастичними випадковими явищами та процесами. Тобто ризик – це така загроза, яка може й не справдитись, оскільки її можна уникнути або внаслідок свідомої раціональної поведінки, або вона може не реалізуватись з об'єктивних причин, але, з іншого боку, сама непередбачуваність окремих параметрів є джерелом невизначеності та ризику для фірм.

По-третє, ризик асоціюється з цілеспрямованою діяльністю і в цьому контексті може інтерпретуватись як загроза відхилення від цілі, її недосягнення.

Ризик – це економічна категорія, пов'язана з подоланням невизначеності, конфліктності в умовах альтернативності, оцінка якої є багатовимірною величиною, що характеризує можливість відхилення від цілей з урахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів

Існування ризику можна пояснити наявністю щонайменше таких трьох основних передумов.

По-перше, це – невизначеність. Поява та існування невизначеності у діяльності фірм пояснюється різноманітними причинами, серед яких можна виділити такі:

– недетермінованість процесів, котрі відбуваються у суспільстві і в діяльності фірм, яка виникає в наслідок неможливості точного передбачення і прогнозування процесів;

– відсутність вичерпної інформації при організації та плануванні діяльності фірми або некоректний її аналіз та інтерпретація;

– вплив суб'єктивних чинників на результати аналізу (недостатня кваліфікація виконавців, свідома дезінформація, тощо);

– нестабільність, турбулентність зовнішнього середовища діяльності фірми. Нестабільність ринкової економічної системи є явищем природним, проте, в разі перевищення певних граничних значень, вона може переходити в іншу якість і вже бути ознакою кризи.

Другою передумовою ризику є конфліктність. Конфлікт являє собою особливу форму міжособистісних стосунків, що є предметом вивчення психології, економіки, математики та філософії. Під конфліктом розуміють найбільш гостру форму прояву об'єктивних та суб'єктивних суперечностей, обумовлених розбіжністю інтересів суб'єктів міжнародного бізнесу. Різновидом конфлікту є трудові конфлікти у компанії чи галузі, які можуть перерости у страйки різного характеру, вносити елементи нестабільності у загальноекономічне, бізнесове середовище. Незважаючи на існуючі негативні риси конфлікту, він виконує і певні позитивні функції, зокрема інформаційні, соціальні, інноваційні.

Третьою передумовою ризику є альтернативність. Альтернативність – це властивість економічного ризику, що допускає як необхідну умову необхідність оцінювання, уп-

равління чи вибору з кількох найбільш вигідних стратегій (альтернатив, варіантів). За відсутності альтернативності відсутній і ризик.

Збільшення кількості та урізноманітнення видів ризиків, які виникають у процесі діяльності фірм сприяло появі нової галузі знань – ризикології.

Фактори ризику – це причини, які породжують виникнення тих або інших його видів.

У господарській міжнародно-бізнесовій практиці виділяють дві групи факторів ризиків – зовнішні та внутрішні. Специфіка зовнішніх факторів полягає у тому, що вони стосуються середовища та загальних умов діяльності, які фірма, переважно, не може самостійно змінювати, проте які їй треба брати до уваги, розробляючи конкурентні стратегії як на внутрішньому, так і, особливо, зовнішньому ринках у процесі зовнішньоекономічної підприємницької діяльності. Система факторів середовища, їх класифікація в узагальненому вигляді представлена у табл. 4.2.).

За методологією класифікації економічних ризиків, розробленою Базельським комітетом (Комітет з банківського нагляду, створений у 1974 р. президентами центральних банків країн групи G10 при МБРР), вони поділяються на такі типи: кредитні позики, ринкові ризики та операційні ризики, а також ризики бізнес-події (ризики неекономічної природи).

При аналізі фондового ринку, фінансових активів компанії (акцій, облігацій) та ризиків, що виникають на такому ринку використовується термін «волатильність». Волатильність являє собою зміну вартості цінних паперів упродовж короткого періоду часу, вона вимірює стандартне відхилення доходності інвестицій. Волатильні ринки характеризуються екстремальними змінами цін і великими обсягами торгів, які часто зумовлені новинами у ЗМІ щодо компанії, змінами рейтингів, публікаціями економічних даних та іншими чинниками і обставинами середовища. Одним із способів зменшення волатильності є диверсифікація активів компанії за класами активів, галузями, розмірами компаній.

Засобом мінімізації, пом'якшення впливу економічних ризиків на внутрішнє і зовнішнє середовище компанії, міжнародного бізнесу в цілому є страхування (перестраху-

вання) та ризик-менеджмент, як особливий вид менеджменту та окрема наука.

Таблиця 4.2.

Класифікація ризиків

Ознака класифікації	Види ризиків
Природа виникнення	– об'єктивні – суб'єктивні – уявні
Етап вирішення проблеми	– формування уявлень про проблему – прийняття рішень – реалізація рішень – оцінка якості реалізації рішень
Сфера виникнення	– зовнішні – внутрішні
Масштаб впливу	– індивідуальні – групові – масові
Тип	– раціональні (обґрунтовані) – нераціональні (необґрунтовані) – авантюрні (азартні)
Характер дії	– чисті – спекулятивні
Тривалість дії	– короткочасні – постійні
Рівень втрат	– мінімальні – оптимальні – максимальні або припустимі – критичні або катастрофічні
Умови виникнення	– стохастичні (на умовах ймовірності виникнення) – невизначені (на умовах невизначеності) – конкурентні (на умовах конфлікту чи конкуренції)
Можливість страхування	– підлягають страхуванню – не підлягають страхуванню
Вид підприємницької діяльності	– фінансові – юридичні – виробничі – комерційні – інвестиційні – страхові – інноваційні
Можливість диверсифікації	– системні – специфічні
Ступінь керованості	– керовані – некеровані

Чинником середовища міжнародного бізнесу, що має загальноекономічний характер і справляє на нього неоднозначний вплив є тіньовий сектор економіки, тіньовий, нелегальний бізнес, питома вага якого загалом у глобальній економічній системі зростає. З одного боку, ухилення від податків та законодавчих обмежень посиліє внутрішню і зовнішню конкурентоспроможність суб'єктів бізнесу (підприємств, фірм, домогосподарств, ТНК), дозволяє отримувати додатковий прибуток та пожвавлює економічну активність і знижує рівень безробіття у країні. З іншого боку, функціонування тіньового, нелегального бізнесу напряму шкодить державному бюджету та опосередковано іншим економічним агентам, які оперують в рамках законодавчої системи.

Відносини в межах тіньового сектору відображають постійні зміни у суспільстві, на які не встигає відреагувати легальний бізнес. Поширення зв'язків у тіньовому бізнес-середовищі чинить небезпеку для економіки країни, правової та соціальної сфери, погіршує конкурентоспроможність середовища національної економіки на світовому ринку. Посилення взаємозалежності сучасного світу, яке сьогодні спостерігається у поширенні і прискоренні руху капіталу, товарів і послуг, міграції робочої сили та диверсифікації бізнесу потребує значної уваги до відносин, які розвиваються між усіма елементами світового бізнес-середовища та, у тому числі, які функціонують у тіньовому секторі бізнесу.

У своєму широкому розумінні тіньова економіка, тіньовий бізнес визначається як економічна, підприємницька діяльність поза системою контролю та обліку з боку державних органів. Дане визначення розкриває узагальнену сферу економічної активності та врівноважує на одній ланці принципово відмінні види бізнесу. Так поруч із кримінальною діяльністю, корупцією та іншими суспільно-небезпечними елементами до тіньової економіки відноситься також побутова мікроекономічна діяльність, така як приватне неформальне репетиторство, вторинний ринок побутових товарів, майстерування, фермерство для власного споживання тощо.

Поширення економічної активності у тіньовому секторі, ускладнює підрахунок їх офіційних індикаторів, пока-

зників, адже безробіття, виробництво, споживання та інші показники викривлюються, державне управління спирається у прийнятті виконавчих рішень на гіпотетичну ситуацію, яка може суттєво різнитися із реальною економікою.

Наявність тіньової економіки і бізнесу передбачає підпільне виробництво, незаконний рух товарів і послуг, приховування доходів, використання механізмів недобросовісної конкуренції, монополізації та корупції, яка виступає механізмом і формою прояву функціонування тіньового сектору економіки, а, відповідно, і тіньового середовища міжнародного бізнесу. За даними Глобального центру інформації про тіньовий бізнес Havoscope у таких галузях тіньового бізнесу і ринку, як торгівля наркотиками, підробка медикаментів і препаратів (контрафактна продукція), проституція, торгівля сигаретами, підробка електротехніки, оборот коштів складає більше 2 трлн.дол. США щорічно.

Повернення створених у тіньовому секторі доходів потребує конвертації тіньових активів у легальну форму. Сьогодні легалізація доходів, отриманих злочинним шляхом перетворилась на індустрію, що не тільки дозволяє повертати нелегально отримані кошти у формальну економіку, але й створює системні взаємозв'язки формальної економіки з найбільш небезпечними формами кримінальних угруповань. Питання легалізації "брудних" грошей вийшло за економічну площину і розглядається в контексті загальної безпеки країни та стабільності її соціальної системи.

Поряд із зазначеними загальноекономічними факторами, середовище міжнародного бізнесу його зміст формує і низка спеціальних, особливих, конкретних економічних чинників і ринкових показників. Найбільш вагомими серед них виступають **економічна, бізнесова кон'юнктура**, стан попиту і пропозиції, ємність ринку, його потенціал і ступінь відкритості, рівень цін та інфляції, стан і структура конкуренції, рівень зайнятості і безробіття, платоспроможний попит, вимоги держави до якості товарів і послуг (відповідність міжнародним стандартам та ряд інших макроекономічних показників). Динаміка і статистичні дані про ці показники дають можливість проаналізувати економічне середовище для бізнесу в інших країнах. Під економічною кон'юнктурою розуміється ситуація, що складається на ри-

нку під впливом сукупності факторів (світові ціни, валютні курси, продуктивність праці, часовий фактор) і характеризує стан економіки будь-якої держави на певний період часу.

Дослідження кон'юнктури ринку як складової середовища бізнесу є найбільш поширеним серед усіх інших досліджень, які практикуються у міжнародному бізнесі. Стан економічної кон'юнктури значною мірою є віддзеркаленням макро- і мікросередовища світової економіки і товарних ринків. У зв'язку з цим дослідження кон'юнктури ринку обумовлюють успішність підприємницької діяльності, сприяють забезпеченню бажаної частки ринку, а отже, і прибутків.

Термін «кон'юнктура» походить від латинського слова «conjungo», що означає «з'єдную», «зв'язую». Поняття «кон'юнктура» найчастіше використовують, коли йдеться про характеристику конкретної ситуації, що склалася на даний момент або за певний проміжок часу на світовому ринку в цілому або в окремо взятій країні чи на конкретному товарному ринку. Таким чином, саме поняття «кон'юнктура» містить у собі сукупність взаємозалежних і в той же час суперечливих відносин, прямих і зворотних зв'язків, що визначають зміни ринкової ситуації.

Характеристика ринкової ситуації включає, як правило:

– ступінь збалансованості ринку (співвідношення попиту і пропозиції), що сформувалася, намітилась або змінилась;

– тенденції його розвитку;

– вплив й масштаб конкурентної боротьби;

– рівень усталеності або мінливості його основних параметрів;

– обсяги ринкових операцій і ступінь ділової активності;

– рівень комерційного ризику;

– стан ринку у визначеній точці економічного або сезонного циклу.

Кон'юнктура ринку характеризується такими рисами, як: мінливість і часті коливання, суперечливість, нерівномірність, нестійкість, циклічність і визначається низкою

факторів, які структуровані у дві групи – постійно діючі і тимчасові.

Саме через співвідношення попиту/пропозиції та механізмом цін, їх динаміки складається практична оцінка поточного стану кон'юнктури в термінах «сприятлива» або «несприятлива». Якщо попит перевищує пропозицію і ціни мають зростаючу тенденцію, то слід говорити про сприятливу кон'юнктуру на «ринку продавця», напроти коли пропозиція перевищує попит і ціни знижуються – говорять про сприятливу кон'юнктуру на «ринку покупця».

Відносний рівень цін, їх динаміка виступає як найбільш важливий узагальнений параметр стану кон'юнктури, як результат оцінки співвідношення між попитом і пропозицією на ринку у конкретний проміжок часу.

Найважливішим завданням дослідження кон'юнктури, від успіху розв'язання якого залежить не тільки глибина охоплення і ґрунтовність аналізу, але й точність та правильність прогнозу її виявлення провідних факторів, які визначають кон'юнктуру в кожний окремий момент часу й на найближчу перспективу. Для кількісної оцінки змін та визначення динаміки кон'юнктури під впливом цих факторів використовується відповідна система показників кон'юнктури, що виступають у ролі індикаторів і можуть бути як абсолютними, так і відносними величинами. Їх можна систематизувати за наступними групами.

Показники, що виступають у ролі **індикаторів кон'юнктури**, залежно від поставлених цілей аналізу й особливостей розвитку ринку, можуть бути як абсолютними, так і відносними величинами. Їх можна систематизувати за такими групами:

– дані про промислове виробництво;
– показники внутрішнього товарообігу;
– показники зовнішньої торгівлі;
– динаміка вкладень в основний капітал (інвестування);
– показники ділової активності та портфелю замовлень;
– показники діяльності кредитно-грошової сфери.

Перші три групи показників переважно використовуються для аналізу кон'юнктури, тобто для оцінки стану економіки країни або товарного ринку на даний момент.

Ці показники допомагають врахувати найважливіші зміни, які відбулися за звітний період.

Наступні три групи включають показники, більша частина яких необхідна для складання прогнозу, тобто для визначення перспективи розвитку кон'юнктури зовнішніх ринків або ринку конкретної зарубіжної країни.

Прогнозування – це об'єктивне, науково обґрунтоване, вірогідне за своєю природою судження про динаміку основних параметрів (показників) аналізованого об'єкта й альтернативних варіантів їхнього можливого розвитку за умови виконання заздалегідь прийнятих гіпотез і передумов, сформульованих розробником прогнозу для заданої перспективи. Прогноз – це завжди набір можливих результатів (варіантів), що супроводжуються відповідним спектром ймовірностей кожного з них. У самому загальному випадку поліваріантний прогноз будується, виходячи з логічної моделі: «якщо..., то...», де «якщо...» має на увазі визначені передумови, допущення і прийняті гіпотези, а «то...» – відповідні прогнозні наслідки, результати.

Кінцева мета прогнозування – виділити найбільш ймовірні, альтернативні шляхи розвитку досліджуваного об'єкта із широкої гами можливих його станів при певному рівні інформації про нього, що закладається у прогнозних передумовах.

Сучасна практика ведення міжнародного бізнесу свідчить, що першорядний інтерес у процесі прогнозування кон'юнктури як фактора середовища представляє прогнозування світових цін на основні товари, попит і пропозиція на них як на світовому, так і регіональних ринках, а також на ринку країни-партнера по бізнесу.

Серед **показників середовища міжнародного бізнесу** основними економічними індикаторами виступають валовий внутрішній та валовий національний продукт, національний дохід, номінальні та реальні доходи окремих суб'єктів бізнес-діяльності, рівень життя у країні-партнері.

До важливих економічних факторів бізнес-середовища також належать:

- рівень і структура безробіття;
- чисельність і густота населення;
- рівень зайнятості;

– структура й динаміка оплати праці в досліджуваному регіоні.

Серед макроекономічних показників, визначальними можна назвати також рівень і темпи інфляції, її характер, антиінфляційні заходи, застосовувані урядом. Інфляція – це один з показників економічної нестабільності. Вона знецінює вкладений капітал й одержуваний дохід, спотворює структуру економіки, при цьому погіршується якість товарів, скорочується асортимент продукції. Разом з тим, інфляція, при певних умовах та обставинах виступає і стимулом пожвавлення економіки і бізнесу.

Важливим показником зовнішньоекономічної діяльності та економічним фактором міжнародного бізнес-середовища є стан платіжного балансу окремої країни. Платіжний баланс – це співвідношення між валютними платежами економічних суб'єктів даної держави (резидентів) за її економічними межами та валютними надходженнями їм з-за економічних меж країни (від нерезидентів) за певний період часу (рік, квартал, місяць). За формою платіжний баланс становить статистичний звіт про надходження валютних коштів у країну та про витрачання їх за певний період у розрізі окремих статей, країн, груп країн, за економічним змістом – це макроекономічна модель, що характеризує стан і динаміку зовнішньоекономічних відносин даної країни із зовнішнім світом. Платіжний баланс також відображає стан операцій з капіталом і фінансовими інструментами, що є показником інвестиційної привабливості економіки країни.

Також, при розгляді економічних факторів зовнішнього бізнес-середовища варто звернути увагу на рівень, особливості й перспективи розвитку галузі, в якій планує працювати фірма.

Зазначені загальноекономічні та спеціальні фактори і показники, а також деякі інші у сукупності формують середовище міжнародного бізнесу, визначають стратегію і тактику поведінки компанії (фірми) на зовнішньому ринку. Однак, поряд з економічними, помітний вплив на міжнародне бізнес-середовище справляють фактори позаекономічного характеру, про які мова йтиме у наступному параграфі.

4.3 Позаекономічні фактори середовища міжнародного бізнесу

Серед комплексу позаекономічних факторів середовища міжнародного бізнесу, які у найбільшій мірі визначають його зміст, зумовлюють поведінку фірм, домогосподарств та інших підприємницьких суб'єктів, формують інструментарій PEST, STEP та SWOT-аналізу, виокремлюють: політичні, нормативно-правові, соціальні, культурно-етичні, науково-технологічні (P, S, T).

PEST – аналіз (як і подібний йому STEP - аналіз) заснований на вивченні та використанні політичних, економічних, соціокультурних і технологічних (інформаційно-технологічних) груп факторів, що дають змогу визначити тенденції змін зовнішнього, макросередовища діяльності фірми.

Політичні та нормативно-правові фактори формують найбільш загальні умови діяльності фірми у зовнішньому (міжнародному) середовищі, оскільки політичний клімат, устрій, політична стабільність або нестабільність, правова система, законодавство визначають режим та інтенсивність, рівень ризиковості чи безпеки бізнес-діяльності.

Більшість компаній неспроможні безпосередньо впливати на політичне й законодавче середовище їхніх ринків, але можливості успішної ділової практики значною мірою залежать саме від його структури та змісту. Для того, щоб правильно визначити відповідні наслідки та ризики, компанії, яка обслуговує міжнародні ринки або планує таку діяльність, слід ретельно оцінити політичне й законодавче середовища ринків, на яких вона працює або планує працювати.

Дослідження політико-правових факторів бізнес-середовища визначає політичні ризики й дозволяє розробити стратегії їх зменшення.

Структурно схему політико-правового середовища можна зобразити наступним чином (див. рис. 4.4.).

Найважливішим фактором є **стабільність політичних систем.** Уряд здійснює певний вплив на показники політичної стабільності у країні, але обидва фактори прямо між собою не пов'язані. Структура влади та впливові групи, місце яких у місцевій політиці є визначальним, справ-

ляють значно більший вплив на політичну стабільність. Політичні партії програмують суспільну думку у напрямі, необхідному для формування політики уряду та прийняття необхідних законів, в тому числі по відношенню до іноземних компаній.

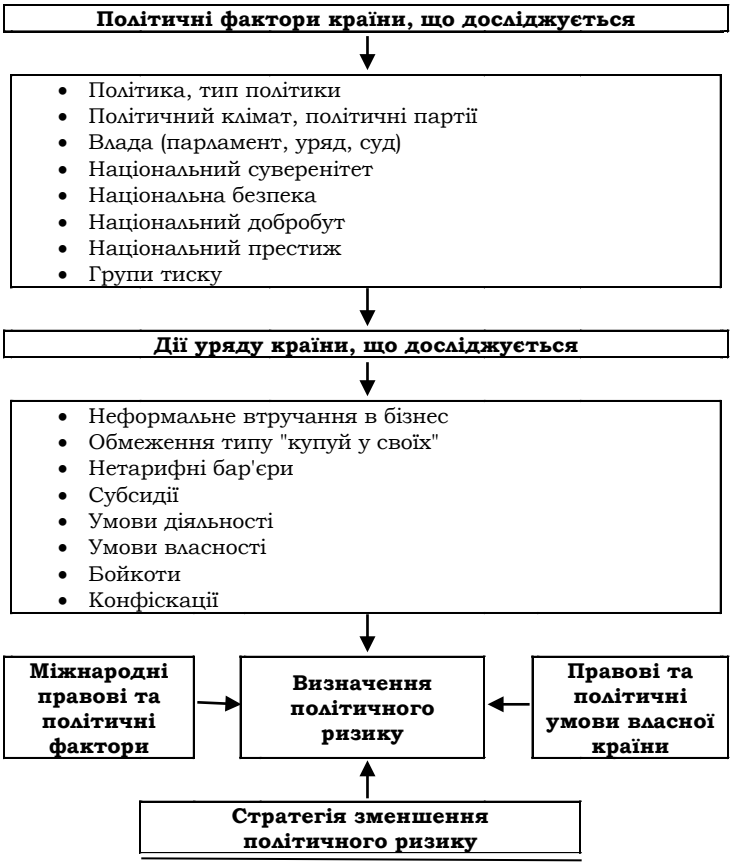

Рис. 4.4. Схема політико-правового середовища

Політика уряду країни щодо міжнародної торгівлі формує загальну схему експорту, імпорту та іноземних інвестицій. Усі країни певною мірою контролюють експорт та імпорт, створюють як бар'єри торгівлі, так і забезпечують підтримку деяких внутрішніх та окремих іноземних това-

рів і послуг. Головний спосіб стимулювання торгівлі між двома країнами – використовувати політичні відносини як засіб встановлення контактів між компаніями обох країн. Іншим шляхом стимулювання й розвитку експорту є забезпечення фінансової допомоги прямими та непрямими засобами (відшкодування експортерам внутрішніх податків, встановлення преференційних тарифів тощо).

Стратегія компанії значною мірою визначається політичним станом у країні-партнері по бізнесу. Часто саме від стабільності політичної ситуації залежить результат зовнішньоекономічної діяльності компанії, а іноді й сама можливість виходу на іноземний ринок.

Політичне середовище, його стабільність чи нестабільність, масштаби впливу на ведення бізнесу визначаються формою держави, тобто зовнішнім вираженням процесу організації і здійснення державної влади, як у свою чергу детермінується національним складом населення, територіальними розмірами країни, історичними, релігійними, культурними цінностями та іншими факторами. Спосіб організації і здійснення державної влади передбачає взаємозв'язок і взаємодію трьох елементів: форми державного правління (демократія, авторитаризм, диктатура), форми державного устрою (унітарна, федеральна), форми державного режиму (політична організація влади, правова держава, співвідношення правових і неправових способів здійснення владних функцій.

Політична стабільність у міжнародному бізнесі характеризується передбачуваністю зовнішньої політики у країні-партнері і визначається стійкістю політичного режиму, соціально-політичного курсу при приході до влади нових партій, нових керівних ланок (урядів), тому що зміна цих факторів може призвести до появи бар'єрів на шляху підприємницької діяльності іноземних фірм, погіршення економічних результатів їхньої роботи. Це пов'язано з тим, що підприємницька діяльність, особливо за кордоном, завжди несе певні ризики, зумовлені політичними факторами й факторами державного регулювання.

Одним із дієвих способів захисту від ризику в міжнародному підприємництві служить страхування, яке здійснюється як державними, так і приватними страховими компаніями.

Державне регулювання – це складова економічної, зовнішньоекономічної політики держави, її участі в економіці і бізнесі, форма прямого і непрямого впливу держави та її політики на певні сегменти економіки та підприємництва. Інструменти прямого впливу на бізнес включають адміністративні заходи обмеження або заборони ведення бізнесу, а непрямого впливу – ціни і податки, фіскальні засоби, грошово-кредитні інструменти.

Одним із чинників, що істотно впливає на діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу, є правове середовище, що у формалізованому вигляді постає як правові системи. У більшості випадків правові системи бувають трьох типів: система звичаєвого права (common law system) домінує у США та Великобританії, хоча у США існує ще і єдиний комерційний кодекс (Uniform Commercial Code), який регулює підприємницьку діяльність і який має властивості та ознаки системи цивільного права. Звичаєве право базується на традиції, прецеденті, звичаях, найважливіша роль у трактуванні права належить судам. Система цивільного права (civil law system), яка ще називається кодифікованою правовою системою, ґрунтується на комплексі законів (кодексів) і використовується у більш ніж 70 країнах та є основою ведення бізнесу. Головна відмінність між обома системами полягає у тому, що, насамперед у країнах звичаєвого права контракти більш деталізовані і містять згадку про всі можливі ситуації. Натомість, у країнах цивільного права контракти, угоди зазвичай коротші і менш конкретизовані, оскільки ряд питань угод чи контактів уже включені у цивільний кодекс.

Прикладом системи теократичного права (theocratic law system), що ґрунтується на ісламі та релігійних заповідях, є мусульманське право, якого дотримуються близько 30 країн світового співтовариства. Правові системи ісламських країн – це симбіоз ісламського та звичаєвого або цивільного права.

До найважливіших інструментів середовища правового впливу відносяться:

– захист патентів, торгових марок і авторських прав, стандартні форми бухгалтерського обліку;

– санітарно-гігієнічні норми та правила техніки безпеки, охорона навколишнього середовища;

– трудове законодавство;
– створення нового бізнесу;
– антитрестове законодавство;
– ціноутворення та оподаткування.

На функціонування правових систем впливає **міжнародне право** (international law), що реалізується у формі дво- та багатосторонніх угод і договорів і охоплює такі питання, як:

– еміграція та імміграція, міжнародний рух робочої сили;
– рух товарів (експортно-імпортні тарифи, нетарифні обмеження і бар'єри у зовнішній торгівлі);
– рух капіталу у формі прямих і портфельних інвестицій;
– судноплавство і перевезення вантажів;
– питання, пов'язані із захистом прав особистості, її власності та інтересів і свобод;
– міжнародні трансакції.

В останні роки у зв'язку з актиним процесом освоєння космосу все більше міжнародно-економічних, бізнесових аспектів цього процесу регулюються нормами сучасного міжнародного приватного права, хоч і не виключена поява принципово нових нормативно-правових інструментів міжнародного бізнес-середовища.

Правові фактори міжнародного середовища справляють вплив на діяльність за кордоном, по-перше, через правове регулювання контрактів, по-друге, через захищеність окремих аспектів міжнародного підприємництва. Аналіз правових факторів зовнішнього середовища дозволяє порівняти правове забезпечення й правову захищеність бізнесу різних країн (у тому числі своєї), дозволяє обрати країну, найбільш привабливу для зовнішньоекономічної діяльності.

У практиці державного регулювання міжнародної бізнесової діяльності використовується один з двох правових режимів: режим найбільшого сприяння й національний режим.

За режиму найбільшого сприяння іноземній державі, з якою укладено договір, надаються такі самі права, переваги й пільги, як і юридичним та фізичним особам будь-якої третьої країни в майбутньому, тобто даний режим

створює рівні умови для всіх іноземних держав, їхніх організацій і фірм з торговельних питань, які передбачено торговим договором. Зазвичай такий режим існує в межах торгових чи митних союзів. При застосуванні національного режиму для іноземних громадян і юридичних осіб встановлюється такий самий режим, як і для вітчизняних фізичних та юридичних осіб.

Норми міжнародного права значною мірою формуються кожною державою самостійно. Водночас відбувається уніфікація норм права, що пов'язано з розвитком світового ринку й інтернаціоналізацією економічних процесів, результатом якого є інтеграційні процеси.

Уніфікація правових норм здійснюється спеціальними міжнародними організаціями, насамперед, Гаазькими конференціями з міжнародного приватного права, Міжнародною торговельною палатою (МТП), Світовою організацією торгівлі (СОТ), Комісією ООН з права міжнародної торгівлі (ЮНСИТРАЛ), Міжнародним Інститутом з уніфікації приватного права в Римі (УНІДРУА), Конференцією ООН з торгівлі й розвитку (ЮНКТАД), Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (ВОІВ) та ін. Ці організації координують діяльність ділових кіл, створюють організаційне, технічне й правове забезпечення міжнародного бізнесу, допомагають при первинному виході на ринки іноземних країн.

Третя група позаекономічних компонентів бізнес-середовища (S – social) об'єднує сукупність чинників, які є відокремленими від економіки, але мають істотний і всезростаючий вплив на реалізацію бізнес-проектів, особливо у випадку міжнародного їх характеру. Сюди відносяться: демографічна ситуація, приналежність до певного мовного осередку, домінуюча релігія (в окремих випадках, значення має навіть її течія або конфесія), загальноосвітній рівень суспільства, формат організації суспільства та соціальних його інститутів, стан культури, етика, різні аспекти моралі, релігії, тощо. Важливість їх впливу не варто недооцінювати, оскільки незнання демографічного, релігійного, етичного, культурного середовища та місцевих традицій нерідко може мінімізувати шанси фірми на успіх, а, в окремих випадках, призвести до відчутних матеріальних або іміджевих втрат.

До демографічних факторів середовища міжнародного бізнесу відносяться: кількість населення, його народжуваність і смертність, вікова структура, співвідношення чоловіків і жінок, кількість економічно активного, працездатного населення, зайнятість та безробіття, розподіл населення по регіонах держави, співвідношення міського і сільського населення, кількість мігрантів, рівень освіти населення, національні, етнічні групи і класи, загальні демографічні тенденції у країні-партнері по бізнесі.

Особливе місце серед прозаекономічних факторів середовища міжнародного бізнесу займають культура та етика підприємницької діяльності, які у менеджменті міжнародного бізнесу ще називаються крос культурними факторами.

Причина зростання їх ролі пов'язана із зміною співвідношення між економічною та соціальною складовими суспільного життя, що обумовило поширення важливості принципів соціальної справедливості та формування концепції соціально орієнтованого економічного зростання на основі феномена інтеграції благодійництва та бізнесу. Наразі з'явилося поняття **ексклюзивне підприємництво**, яке передбачає створення сприятливих умов для:

- соціального забезпечення;
- полегшення доступу до фінансових ресурсів;
- розвитку навичок етики підприємництва через навчання, коучинг (консалтинг та тренінг) і наставництво;
- зміцнення підприємницької культури і мереж для цільових груп;
- введення координовано-цілеспрямованої підтримки систем соціального захисту населення із залученням уразливих верств населення у професійну, підприємницьку діяльність у різних галузях національного господарства та сферах бізнесу.

Культура – це історично визначений рівень розвитку суспільства, творчих сил і здібностей особистості, які відображаються в типах і формах організації життя й діяльності людей, а також у створених ними матеріальних і духовних цінностях. Незнання культурного середовища знижує шанси компанії на успіх. Культура, яка являє собою певні стандарти віри, сприйняття, оцінки й поведінки, що притаманні членам соціальної групи, впливає на пове-

дінку споживачів, які становлять частину субкультур і належать до національної культури.

Загалом, культура (існує понад 600 визначень цього терміну, що зумовлено багатогранністю та широким діапазоном вживання) є сферою реалізації сутнісних властивостей соціального суб'єкта, має соціально-історичну динаміку та знаходить свій прояв у наступних формах: професійна, організаційна, корпоративна, галузева, національна.

Ще у 1870 р. антрополог Едвард Тейлор визначив культуру як «складне ціле, що включає в себе знання, вірування, мистецтво, мораль, закони, звичаї й інші здібності, які отримує людина як член суспільства». Відомий фахівець у сфері крос культурного менеджменту Герт Хофстеде визначив культуру як «колективне програмування розуму, яке надає відмінності членам однієї групи людей від іншої. Культура у цьому сенсі включає в себе системи цінностей...». Отже, культура – це система цінностей і норм, які поділяються групою людей.

Норми – це соціальні правила і керівні принципи, що визначають поведінку людини в конкретних ситуаціях. Норми поділяються на звичаї і моральні устої. Звичаї – це суспільні умовності повсякденного життя. Прикладом звичаїв є відношення до часу у різних культурах (час – це гроші у Європі та США, але не в арабських, латиноамериканських чи середземноморських країнах).

Моральні устої – це норми, які вважаються засадничими для суспільства, його соціального життя і ведення бізнесу.

Кожна країна, як певне політичне утворення, може мати одну або декілька культур (наприклад, Канада має мінімум три культури – англійську, квебекську та корінних індіанців).

Детермінанти культури: політична філософія, економічна філософія, освіта, мова, релігія, соціальна структура.

Індивід у західних суспільствах виступає основою соціальної організації. У США домінує культ індивідуалізму і підприємницької активності, позитивним наслідком яких є створення нових форм бізнесу, виробництво нових товарів і в цілому високий динамізм американського бізнесу. Індивідуалізм знаходить свій прояв в активній міграції менеджерів із компанії в компанію, відсутності лояльності і від-

даності одній фірмі, ускладненнях при створенні внутрішньо організаційних команд для вирішення колективних завдань. На відміну від США та інших західних країн в Японії, японському бізнесі статус (соціальний) індивіда в однаковій мірі визначається і статусом групи (а в Індії – касти), до якої він належить. Японець при зустрічі і характеристиці свого соціального статусу в першу чергу називає організацію, до якої належить, а вже потім свою професію: «Я з компанії Nissan». Успіхи у міжнародному бізнесі японських компаній зумовлені, у томі числі, їх здатністю до налагодження тісної співпраці як всередині фірми, так і між фірмами, що знайшло своє віддзеркалення у широко розповсюджених самокерованих робочих командах, у значно меншій соціальній мобільності менеджерів, спеціалістів.

Топ-менеджери міжнародних компаній, що ведуть бізнес в іноземній країні, повинні мати певні знання щодо правил і поведінки, які вважаються прийнятними там у соціальних і професійних відносинах. Культура і традиції певної країни знаходять своє відображення у поведінці потенційних бізнес-партнерів, а незнання культури і традицій країни-партнера зменшує шанси і можливості компанії на успішну реалізацію бізнес-ідей і проектів на зовнішніх ринках.

Підприємницька бізнесова культура – це певна сукупність принципів і методів здійснення підприємницької діяльності суб'єктами відповідно до діючих у країні правових норм, звичаїв, ділового етикету, етичних і моральних правил, норм поведінки.

Система підприємницької культури може розглядатись, з одного боку, як продукти дії, з іншого – як умовні елементи подальших дій, причому її ядро складається з традиційних ідей і особливо – притаманних їм цінностей.

Основні типи підприємницьких культур можна надати у наступному вигляді (рис. 4.5.).

Оскільки культура підприємництва охоплює широкий спектр питань етики та ділового етикету, то у кожній сфері міжнародного бізнесу діють певні правила поведінки, що базуються на наступних загальноприйнятих принципах:

- чесність та законослухняність підприємця, відповідність його діяльності чинному законодавству;

- забезпечення високої якості та технічного рівня виробленої продукції;
- постійне удосконалення, розвиток, всебічність, системність та корисність;
- забезпечення умов безпеки праці;
- прозорість введення бізнесу;
- чесність та порядність у відносинах з іншими суб'єктами бізнес-діяльності, суспільством у цілому.

Рис.4.5. Види бізнесової, підприємницької культури.

Підприємницька культура складається роками, вона динамічна, постійно удосконалюється і спрямована на вирішення двох основних завдань:

1) адаптація до даного, існуючого у країні ведення бізнесу соціально-економічного, політичного середовища;

2) зосередження зусиль і вироблення стратегії, забезпечення внутрішньої інтеграції для досягнення поставлених цілей. У межах підприємницької культури виділяють також ділову і організаційну (корпоративну) культури.

Підприємницька культура складається з наступних елементів:

- матеріальні елементи – рівень розвитку підприємства, компанії, у контексті управлінської та інформаційної техніки;

- духовні елементи – сукупність професійних знань підприємця, виробничого досвіду і звичок, економічного мислення;

- інституційні елементи – соціальні цінності і норми, у тому числі віра та переконання.

Сутність підприємницької культури фірми, її зміст розкривається у розпорядженнях, запроваджених ритуалах і церемоніях, а також у зразках неформальної поведінки, тобто це, насамперед, спосіб само мотивації персоналу в отриманні прибутку. Вона містить у собі чинні правила гри, кордони між конкурентно прийнятною і неетичною поведінкою, а також норми поведінки у бізнесі.

Існує дві складові підприємницької культури:

1) Уява підприємця щодо цінності бізнесу (власна шкала цінностей, цілі, точка зору на товар і його якість, способи розрахунків витрат і прибутку).

2) Правила і норми поведінки під час здійснення бізнес-операцій (встановлення підприємцем для себе певних правил і норм поведінки, необхідних для успішного співробітництва з іншими учасниками бізнес-операцій).

Організаційна (корпоративна) культура – це сукупність поглядів, ціннісних орієнтацій і норм поведінки, які поділяють співробітники фірми та формують їх індивідуальну і групову поведінку. Ціннісні орієнтації передаються членам організації через символічні засоби духовного і матеріального оточення фірми.

Корпоративна культура є ефективним інструментом фірми, що виконує наступні функції: підбір персоналу, формування згуртованої команди; адаптація нового персоналу до колективу компанії, її ціннісних, етичних норм;підвищення конкурентоспроможності колективу, у тому числі створення іміджу фірми.

Вона містить у собі: принципи діяльності фірми (у т.ч. повна інформація про співробітників, системи інновацій і традицій, корпоративних заходів і т.п.); систему стимулів і заохочень персоналу (у т.ч. підтримку ініціатив, відношення до помилок, прозорість корпоративних процесів, довірчі відносини в колективі).

Зміст організаційної культури визначається наступними внутрішніми факторами:

- предметом підприємницької діяльності, тобто бізнесом, що здійснюється (у т.ч. його організацією, мотивацією власника фірми і персоналу);

- рівнем управлінської культури (професійна компетентність керівників фірми, менеджерів і співробітників; взаємини керівників фірми і найманих працівників;

- впровадження технологій, що забезпечують необхідний рівень якості товарів і послуг;

- створенням необхідних санітарно-гігієнічних і без пекових умов праці.

Існують чотири важливі наслідки ефективного впровадження підприємницької культури (матеріальні вигоди для фірми):

1) компенсує витрати на навчання, перепідготовку і контроль над діяльністю персоналу (підприємницька культура покликана надавати співробітникам орієнтири для поведінки, самоаналізу, саморефлексії і т.п.);

2) удосконалює відносини у системах «співробітник-клієнт» і «фірма-клієнт» (гармонічний кодекс надає підстави для адекватного відображення принципів і цінностей фірми з боку клієнта);

3) є запорукою швидкого прийняття рішень і адекватного реагування на нестандартні ситуації (персоналу надає почуття впевненості і захищеності, чітку уяву щодо діяльності фірми, перетворює його у невід'ємну складову організації);

4) є основою формування бренду фірми (логотип повинен створювати уяву не лише про специфіку діяльності фірми, а й про якість, способи рішення професійних завдань і філософію взаємодії із зовнішнім бізнес-середовищем: партнерами, клієнтами, конкурентами).

Поряд із підприємницькою культурою вагомим позаекономічним фактором, складовою соціально-культурного середовища виступає **підприємницька етика**, етичність ведення бізнесу (від лат. ethica – звичай, характер), під якою розуміється система норм і правил (формальних і неформальних) моральної поведінки людини, суспільної чи професійної групи та класу. В умовах посилення соціалізації бізнесу, соціальної корпоративної відповідальності, становлення солідарної економіки вплив етичних норм на середовище міжнародного бізнесу стає все більш помітним.

Підприємницька етика – це система норм моральної поведінки підприємця, вимоги до його стилю роботи, характеру спілкування між учасниками бізнесу (партнерами, конкурентами, персоналом і т.п.). Її складовими є: етика ведення переговорів з партнерами; етика складання та поширення документації; використання етичних методів конкуренції; етика корпоративних відносин; чесність і відкритість; вірність даному слову та гарантії; підтримка соціального профілю в інтернет-мережах.

Сучасне співвідношення понять етики та економіки базується, з одного боку, на «чистій» економіці, яка має на меті максимізацію прибутку, з іншого – на максимізації добра і поваги до суспільства.

Підприємницька етика заснована на професійній моралі, яка характерна для певної галузі економіки (правила і порядок внутрішньої саморегуляції особистості на основі етичних ідеалів), на здійсненні новаторської і ризикової, чесної, компетентної та легітимної діяльності всупереч некомпетентному, нелегальному і кримінальному бізнесу.

Умовами формування сучасної підприємницької етики є:

– свобода – як політична, так і економічна, багатопартійність, свобода слова і совісті, вільна конкуренція товаровиробників та ціноутворення, свобода вибору економічного суб'єкта, рівність фізичних і юридичних осіб, що здійснюють підприємницьку діяльність і т.п.

– стабільність – сильна виконавча влада, парламентські засоби політичної боротьби, стабільність законодавства;

– пропаганда – створення за допомогою засобів масової інформації образу самодостатньої ділової людини, що має високі моральні принципи, засудження корупції та нечесної конкуренції;

– право – дотримання суб'єктами бізнесу правових норм, сильна й чітко працююча виконавча влада, повага до закону, прав власника, дія відповідних механізмів відповідальності за їх порушення;

– асоціювання – створення професійних об'єднань підприємців, які виконують функцію незалежних арбітрів при оцінці рівня моральності суб'єктів, що є їх членами, і у

випадку порушення підприємницької етики, застосовують відповідні заходи покарання.

Види підприємницької етики структуруються у двох розрізах – горизонтальному (моральні вимоги формуються залежно від професії – наприклад, лікарська етика, педагогічна етика, етика ученого, актора, художника, підприємця, інженера і т.д.) та вертикальному (залежно від функцій, які виконує працівник у межах своєї професії – керівник, адміністратор, службовець). Етика керівника пов'язана із проблемою лідерства; управлінська (адміністративна) – етичними нормами службового етикету та поєднанням суспільних, державних і корпоративних інтересів; етика службовця – вибором стратегії і тактики кар'єрного зростання, яке повинно здійснюватися лише за рахунок професіоналізму і особистих ділових якостей працівника.

До поняття підприємницької етики входить: рівень професіоналізму і якість професійної діяльності; характер відносин між колегами і принципи взаємин з людьми, на задоволення інтересів яких спрямована професійна діяльність; узгодження відносин з іншими організаціями, інтересів суспільства та професійних груп; ситуації морального вибору.

Функціями підприємницької етики є: сприяння успішному рішенню професійних завдань; комбінація інтересів суспільства і особистості у межах окремої професії; трансформація професійно-етичних норм і традицій, передача їх наступним поколінням.

Практичним наповненням підприємницької етики є кодекси підприємницької етики, що пропонують певний тип моральних відносин між людьми і способи обґрунтування його дієвості. Наявність у компанії кодексів підприємницької етики є загальносвітовим стандартом та умовою ведення міжнародного бізнесу.

Кодекс підприємницької етики (КПЕ) – це комплекс принципів, цінностей, стандартів і правил поведінки, якими керуються при прийнятті рішень, процедур діяльності у межах організації, які регулюють внутрішні питання моральності своїх членів і забезпечують прав та інтересів усіх учасників, інтереси яких пов'язані із діями компанії. Він є основою для розробки організаціями, компаніями корпоративних кодексів етики бізнесу, які вико-

ристовуються у їх практичній діяльності. Цей кодекс базується на трьох визначальних положеннях:

- створення матеріальних цінностей, у повному розмаїтті їх форм, вважається першочерговим, визначальним процесом;
- прибуток та інші доходи розглядаються як засіб досягнення суспільно-важливих цілей;
- перевага у врегулюванні бізнес-проблем належить міжособистим відносинам, а не виробничим.

Сучасне існування кодексів підприємницької етики визначається трьома цілями, які хоча й носять загальний характер, проте мають конкретне, реальне спрямування і покликані заохочувати високоморальну поведінку, сприяти зростанню суспільної довіри та сприяти процесу прийняття ефективних рішень.

Кодекс підприємницької етики виконує три основні функції:

- репутаційну, яка полягає у формуванні довіри до компанії з боку референтних зовнішніх груп у клієнтів, постачальників, підрядників і т.д. Вона є інструментом корпоративного PR, підвищує інвестиційну привабливість компанії;
- управлінську (регламентація поведінки та визначення порядку прийняття рішень у складних етичних ситуаціях, рекомендації щодо неприйнятних форм поведінки);
- розвитку корпоративної культури (формування базових цінностей і норм в організаційній структурі, системі корпоративного управління, кадровій політиці, що здійснюється в рамках конкретної підприємницької діяльності).

У сучасних умовах ведення міжнародного бізнесу найбільшого поширення одержали професійний та корпоративний види кодексів професійної етики компанії, організації. Професійні кодекси регулюють відносини усередині професійного співтовариства і характерні для «вільних професій» - акторів, журналістів, письменників, художників та ін., т.зв. креативному бізнесі. Корпоративні кодекси представлені нормами та правилами поведінки, що описують єдині стандарти відносин і спільної діяльності, які існують у компанії.

Зміст кодексу професійної етики фірми визначається, насамперед, її особливостями, структурою, завданнями розвитку, стратегією керівництва і складається із ідеологічної (місія, цілі, цінності) та нормативної (стандарти ділової поведінки) частин.

Найчастіше використовується один з трьох варіантів кодексів: декларативний (містить лише ідеологічну частину кодексу, наприклад Johnson@Johnson, Panasonic), розгорнутий (детально регламентує поведінку співробітників, наприклад P&G), професійний (описує професійні етичні дилеми, норми і стандарти поведінки).

У кодексах підприємницької етики існують вимоги, дотримання яких для співробітників компанії обов'язкове. Це, зокрема, персональна відповідальність за етичну поведінку, інформування керівництва компанії про порушення корпоративної етики і вимог кодексу, створення компанією належних умов і морально-етичного клімату у колективі та ін.

Міжнародне підприємництво сформувало, а комерційна практика підтвердила, вдосконалила і довела ефективність принципів кодексів підприємницької етики на світових ринках. Сучасні міжнародні корпорації відрізняються високим ступенем моральної відповідальності та управління. У сучасних умовах діють особливі рекомендації для багатонаціональних корпорацій, зокрема: використання норм підприємницької етики, що використовуються у світовій практиці в країні перебування; формування стратегії з урахуванням етичних особливостей; залишення сумнівного ринку при неможливості вирішення глобальних етичних проблем; регулярна звітність про «власний вплив на формування міжнародних норм етики на національному ринку країни перебування».

Наразі існують міжнародні правила, що регламентують діяльність корпорацій, які затверджені ООН, Міжнародною торговельною палатою і ОЕСР. Паралельно представники міжнародного ділового співтовариства Європи, Азії і США розробили міжнародний етичний кодекс, що має назву «Принципи ведення бізнесу». Крім того, також існують кодекси підприємницької етики, створені професійними союзами, асоціаціями банкірів, об'єднаннями рекла-

мних агентств, а також державними і урядовими інститутами.

Поряд із культурними, морально-етичними позаекономічним фактором, що істотно впливає і формує середовище міжнародного бізнесу, є **релігійний**. Серед багатьох релігій, що мають місце у сучасному світі, чотири є домінуючими з точки зору чисельності їх прихильників:

- християнство (католицьке і православне) – близько 1,7 млрд. прихильників (більше 50% - католики);
- іслам – близько 1 млрд. осіб;
- індуїзм – близько 700 млн. осіб;
- буддизм – 350-400 млн. осіб, іудаїзм – 18 млн. осіб

Існує тісний взаємозв'язок між релігійними та культурними і морально-етичними вакторами міжнародного бізнесу.

Християнство – найбільш поширена релігія у світі (близько 20% усього населення планети вважають себе християнами).

Значний вплив на формування релігійного середовища як окремого, самостійного чинника розвитку міжнародного бізнесу справила Реформація – суспільно-релігійний рух, що змінив хід історії людської цивілізації, 500-річчя якої відзначалося у світі у 2017 році. Реформація продемонструвала кризу натурального господарства і становлення нових ринкових відносин та відповідальних соціальних інститутів, показала значення не усталених цінностей, а нових якостей людини, таких як ініціативність, енергійність, підприємництво. Відомий соціолог М.Вебер у своїй роботі «Протестантська етика і дух капіталізму» писав, що протестантизм, як породження Реформації, став головним чинником становлення і розвитку капіталістичних відносин, економічного раціоналізму і прагматизму, згідно яких «праця та інтенсивна підприємницька діяльність – це головний обов'язок перед Богом". Історія свідчить, що ті країни, де утвердився протестантизм і які сприйняли Реформацію (Англія, Скандинавські країни, США), стали на шлях динамічного соціально-економічного розвитку і сьогодні є світовими лідерами. Реформація, протестантизм значною мірою сприяла посиленню впливу релігійного фактора на бізнесове середовище. На жаль, в Україні ідеї Реформації сприймалися як «чужі».

Іслам як наймолодша світова релігія виникає на початку VII ст. н.е. на Аравійському півострові і буквально означає «передати себе волі Господа». Ця релігія формує середовище бізнесу в ісламських країнах, визначає норми і правила ведення бізнесу та поведінки його суб'єктів.

Вплив ісламу на бізнес різноманітний. Коран визначає декілька чітких принципів ведення бізнесу. Він схвалює приватне підприємництво та отримання законних доходів від занять ремеслом та комерційною діяльністю, оскільки сам пророк Мухаммед був торговцем. Захист прав на приватну власність також є одним із економічних принципів ісламу, хоча вважається, що вся власність отримується згідно волі Аллаха, а ті, хто мають власність, розглядаються як розпорядники і користувачі. Прибуток, що отримується від використання власності, повинен бути спрямований на забезпечення соціальної справедливості.

Коран забороняє отримання процентів за позику, проте ця заборона тривалий час ігнорувалася банками, які працювали в ісламських країнах. Після створення у 80-х рр. XX ст. ісламського банку в Єгипті такі фінансові установи почали відкриватися і в інших мусульманських країнах.

Прибуток традиційних банків – це різниця між процентною ставкою, які вони платять вкладникам і більш високою ставкою, яку вони встановлюють для позичальників. Ісламські банки використовують два способи здійснення банківської діяльності:

- mudarabah (мударабах);
- murabaha (мурабаха).

Контракт mudarabah є, по суті, схемою участі у розподілі прибутку, відповідно до якої ісламський банк, що кредитує фірму, не отримує процент по кредиту, а, натомість, отримує частку від прибутку, який забезпечують ці інвестиції. Володар депозиту отримує не проценти, а частку в прибутку від інвестицій банку по заздалегідь обумовленій ставці.

Контракт murabaha дуже подібний до традиційної банківської діяльності. Якщо фірма купує при допомозі кредиту банку обладнання на $1000, вона звертається до банку після узгодження ціни угоди з виробником обладнання. Банк купує обладнання на $1000, а позичальник

через певний час викуповує його у банку за $1100, тобто сплачує банку по суті процент за кредит у розмірі $100.

Інші світові релігії, зокрема індуїзм та буддизм, мають значний вплив на середовище міжнародного бізнесу, особливо у країнах їх домінування (Індія, Китай).

Науково-технологічні та інші специфічні фактори (T – technologic and other) складають четверту групу компонентів середовища фірми згідно PEST-аналізу. Крім науково-технологічних сюди включаються чинники змін в організації виробництва та еколого-природничі чинники. Дані групи, в свою чергу, можуть бути розподілені на підгрупи, де до підгрупи техніко-технологічних факторів відносяться: рівень розвитку науки і техніки, технічне забезпечення виробництва та його ефективності, рівень забезпечення суспільства та бізнесу новітніми досягненнями науки і техніки, розвиток глобальної електронної комерції, системи Інтернет, інтенсивність експорту-імпорту новітніх технологій і високотехнологічних товарів.

В узагальненому вигляді сукупність позаекономічних факторів середовища міжнародного бізнесу представлена схемою (рис. 4.6.).

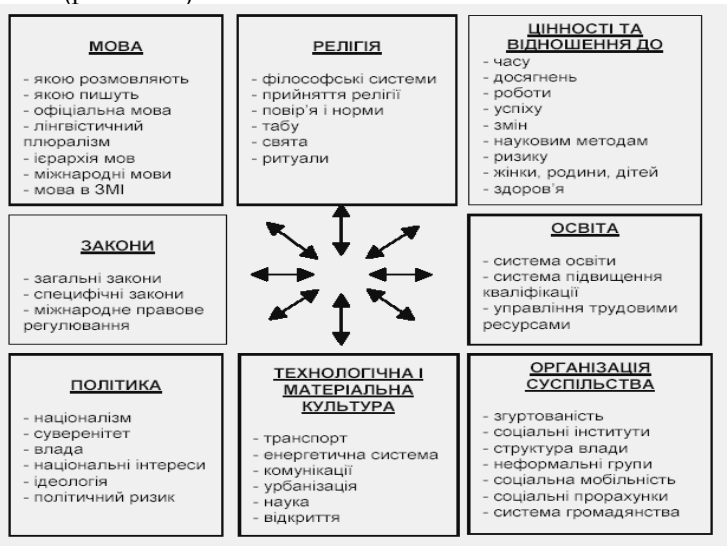

Рис. 4.6. Позаекономічні фактори середовища міжнародного бізнесу.

Наведена система позаекономічних факторів середовища міжнародного бізнесу є лише орієнтиром, тому що у залежності від особливостей ринку, його суб'єктів, цілей дослідження запропоновану систему факторів може бути змінено.

Отже, зміст мікро- та макросередовища сучасного міжнародного бізнесу визначається сукупністю різноманітних економічних і позаекономічних факторів, їх взаємообумовленістю та суперечливою взаємодією і впливом на масштаби, види і форми підприємницької діяльності, загальну поведінку різнорівневих суб'єктів цієї діяльності. Згадані фактори не залишаються незмінними, вони перебувають у постійному процесі змін, наслідком яких є кількісні і якісні трансформації середовища міжнародного бізнесу, виникнення нових його характеристик.

4.4. Трансформація сучасного середовища міжнародного бізнесу

Макро- та мікросередовище сучасного міжнародного бізнесу як сукупність взаємодіючих економічних і позаекономічних чинників знаходиться у процессі постійного руху, динамічних змін і трансформацій, характеризується низкою рис, ознак та особливостей. Процеси сучасної трансформації середовища міжнародного бізнесу, що відбуваються під впливом глобалізації, науково-технологічної революції та пов'язаних із ними викликів, у першу чергу, визначаються такими поняттями як біфуркаційність, турбулентність, невизначеність, ризиковість.

Стан біфуркації у широкому розумінні – це стан життєздатності системи, він містить у собі позитивну, інноваційну функцію, це своєрідний механізм подальшого розвитку системи міжнародного бізнесу та його середовища. Цей стан ототожнюється з відхиленнями від стану рівноваги, до якої тяжіє будь-яка система, у тому числі і міжнародно-бізнесова, від стандартної причинно-наслідкової детермінованості. Він пов'язується із нестійкістю, непередбачуваністю напряму майбутнього розвитку середовища міжнародного бізнесу, домінантою якого стають не причинно-наслідкові зв'язки, а випадковість, яка зростає, та

нелінійність процесів. Досягнення певних критичних точок біфуркації може призводити до порушення симетрії між системою міжнародного бізнесу та її зовнішнім середовищем, до швидких, непередбачуваних змін, які, за словами О. Тоффлера, передбачають «ненадійність, невідомість, конкуренцію з невідомого боку». Стан біфуркації та хаотичності (сьогодні уже існує окрема наука – хаотика) є невід'ємними атрибутами еволюційно-революційних трансформацій глобального середовища міжнародного бізнесу.

Турбулентність системи макросередовища міжнародного бізнесу – це процес нестійкого, неупорядкованого руху її елементів, її факторів і, як наслідок, потужні коливання стабільності економічних показників діяльності суб'єктів підприємницької діяльності. Зміст турбулентності визначається як:

а) явище самоорганізації ринків і характеризується такими епітетами, як «глобальна», «хронічна», «висока», «раптова», «суперечлива», «незрозуміла»;

б) складна траєкторія руху національної економіки, бізнесу і окремої фірми у «вихровому потоці» різноманітних кількісних і якісних змін. Вчені дотримуються визначення турбулентності як особливо стану компаній, у якому їм доводиться постійно зберігати і забезпечувати поступальний сталий розвиток з метою подолання потенційного кризового стану. Характерною рисою турбулентності в економіці виступає так звана турбулентна спіраль під якою розуміється протиборство двох тенденцій: одна виводить систему з рівноваги, а інша повертає у висхідний стан, іноді навіть шляхом експонентного (вибухового) характеру.

Основними **ознаками** турбулентності середовища міжнародного бізнесу є:

– миттєві різноспрямовані специфічні (стохастичні) коливання багатьох ключових показників зовнішнього середовища бізнесу (вартість активів, базових ресурсів, відсоткових ставок і т.д.) в умовах появи глобальних диспропорцій як в економіці окремої країни, так і у цілому світової економіки.

– нестійкий, стохастичний рух елементів глобальної бізнесової системи, які впливають на діяльність комерційних суб'єктів господарювання (компаній та фірм);

– синтез ризику і невизначеності економіки (поточного і нестійкого стану) при функціонуванні ринків і фірм з однаковими інвестиційними перспективами;

– запровадження принципово нових «правил гри» у глобальному економічному просторі, які стосуються усіх господарюючих суб'єктів, із видозмінами цінностей та пріоритетів розвитку бізнесу.

Ці нові правила грунтуються на якісно новій взаємодії і партнерстві держав, бізнесу і міжнародних регуляторних інститутів (організацій), адекватній логіці і умовах економічної турбулентності. Турбулентність макросередовища міжнародного бізнесу змінює:

– з одного боку, поняття економічної могутності держав: «слабка» країна іноді може заподіяти більш відчутної шкоди більш «потужній» країні за рахунок технологічного лідерства (приклад, Китаю, Індії, країнах Південно-Східної Азії по відношенню до США);

– з іншого – структуру суперництва між країнами, компаніями та інтеграційними угрупованнями за систему правил і моделей національного розвитку (мега– або інституційна конкуренція), що ускладнює можливості прогнозування розвитку національних економік і бізнесу окремих країн.

Особливостями прояву турбулентності в умовах трансформації сучасного середовища міжнародного бізнесу є:

– по-перше, держава як макроекономічний інститут поступово втрачає статус макрорегулятора, тобто зростає роль глобальних інституцій і формуються «зони спільного координування» національних економік з боку держави та міжнародних організацій у діяльності держави як інституту національної економіки;

– по-друге, ТНК визначають основні «правила гри» на глобальному економічному рівні, проникають на національні ринки, навіть формують економічний базис окремих країн і визначаються напрями його модернізації у майбутньому;

– по-третє, міждержавні економічні союзи (наприклад, ЄС, USMCA, АСЕАН) та організації (Світовий банк, МВФ, МБРР) зі своїми «правилами гри» здійснюють наднаціональне регулювання глобального бізнесу на основі нової економічної парадигми;

– по-четверте, зростають природні та техногенні катастрофи, загрози глобальної зміни клімату, множинні етнічні і міжнаціональні конфлікти (у т. ч. й збройні), тероризм, які не адекватні епосі «відносного економічного спокою»;

– по-п'яте, прискорюється перехід від індустріального суспільства до інформаційного (постіндустріального), заснованого на знаннях, глобальній інформатизації всіх сегментів життєдіяльності у межах моделі «матерія→енергія→інформація→знання» і відповідному переформатуванні механізмів якісного управління діяльністю суб'єктів міжнародного бізнесу.

Водночас турбулентність стає каталізатором появи низки глобальних ризиків, найважливішими серед яких є**:**

а) диспаритети у рівнях багатства та доходів всередині країн та між країнами хронічних фіскальних дисбалансів;

б) провали в глобальному управлінні через неадекватність глобальних інститутів, угод та мереж новим викликам;

в) зростання викидів парникових газів, криза водопостачання і невдачі у пристосуванні до кліматичних змін;

г) розповсюдження зброї масового ураження:

д) непередбачувані наслідки впровадження нових технологій;

е) негативні наслідки регулюючих заходів, односторонні дії щодо націоналізації ресурсів і дисбаланси ринків праці.

Трансформаційні турбулентні процеси, що відбуваються у мікро- і макросередовищі сучасного міжнародного бізнесу значною мірою зумовлені становленням (формуванням) якісно нової глобальної економічної системи, що отримала назву «неоекономіка», «смартекономіка» або «економіка знань». У їх основі лежить перетворення процесу створення і поширення нових знань в основу виробництва **економічних цінностей**, використання існуючих знань на якісно новому рівні управлінських компетенций. Процес виробництва економічних цінностей, благ, товарів і послуг у «неоекономічній» системі і турбулентному бізнес-середовищі містить наступні складові:

1) наявність системи інновацій, що трансформує людський капітал із учасника виробництва у головну діючу особу соціально-економічного розвитку;

2) інтенсивний розвиток науки, інновацій, сфери послуг, які мають бути орієнтовані на використання системи інтелектуального капіталу, що взаємодіє у сферах генерації інновацій та базуються на інформатиці і якісно нових інтелектуальних технологіях управління;

3) створення:

– мобільної інфраструктури комунікацій і обробки інформації;

– сприятливих економічних та інституційних умов для інноваційної діяльності організаційних структур, що здійснюють генерацію, поширення і впровадження інновацій;

4) посилення ролі уряду у розвитку неоекономіки, економіки знань, що підтримує:

– фінансування важливих фундаментальних досліджень;

– розробку актуальних технологій інновацій;

– створення механізму капіталовкладень у ризикові інновації;

– підготовку кадрів науково-технічних і управлінських працівників;

– розвиток підприємництва у сфері високих технологій;

– захист авторських прав;

– поширення нових знань;

– розширення позитивних соціальних ефектів;

5) виникнення *феномена когерентності* економічного розвитку на різних рівнях управління за рахунок взаємопроникнення інформаційно-інтелектуальних знань. Це сприяє формуванню універсального інтелектуального управлінського макросередовища (простору) як сукупності локальних інтелектуальних просторів, де інформація і знання присутні у найбільш концентрованій формі.

Щодо **трансформації мікросередовища** (середовища фірми) у міжнародному бізнесі, то вона базується на теорії циклічності економіки фірми, а також стадіях або фазах стабільності і турбулентності, що змінюють один одного. Так, видатний американський економіст І.Ансофф

при створенні моделі зовнішнього середовища фірми виділяє п'ять рівнів турбулентності – від слабкого і легко прогнозованого до найбільш мінливого і непередбачуваного, при цьому для кожного із цих рівнів може бути розроблена модель поведінки фірми, що оптимізує її прибутковість.

Як свідчить досвід розвитку міжнародного бізнесу, деякі фірми повністю використовують надавані їм можливості, а інші реагують на зовнішні впливи із запізненням. Чинниками, що впливають на поведінку фірм є:

– історія фірми;
– розмір фірми;
– накопичена організаційна інертність;
– відповідність навичок потребам зовнішнього середовища;
– мотивації та компетенції менеджменту фірми.

Особливостями циклічності підприємницької діяльності фірми є:

– при русі від «безладдя» до впорядкованого стану, фірма регулярно повертається до свого первинного стану по замкненій траєкторії, тобто квазіциклічно або турбулентно;

– розмір невизначеності енергетичного або структурного стану фірми (масштаб хаосу) пропорційний її фізичному розміру, іншими словами, чим він більший, тим більш невизначеною є поведінка фірми;

– в еволюційних фазах турбулентного розвитку зростання «безладдя» у фірмі супроводжується акумулюванням у ній енергії структурної перебудови і, навпаки, зменшення «безладдя» супроводжується катастрофічним зниженням енергії «ініціативності»;

– зростання непередбачуваності додає імпульс у процес пошуку ефективних управлінських рішень та відповідної ієрархії внутрішньої структури фірми;

– зовнішні впливи, що спрямовані на зменшення сфери функціонування фірми стабілізують її, а спрямовані на збільшення – дестабілізують (фірма у навколишніх для себе сферах переважно генерує хаос).

Фірма повинна, з одного боку, прикладати максимум зусиль, щоб використовувати нові реалії ринку, захищаючи «вразливі місця», більш оперативно реагувати на виникаючі складнощі, апробуючи можливості зростання до ста-

лого розвитку власного бізнесу. *З* іншого – заздалегідь визначити нестандартні шляхи виходу із кризових ситуацій та інструментарій для «ручного управління» обраною нею стратегією. Тобто, фірма в умовах економічної турбулентності повинна бути готова до нових викликів, в основі яких сьогодні лежать особливі економічні **закони зовнішнього середовища**:

– закон перманентності змін і трансформацій, перехідного стану різних структур та інституцій економічного простору;

– закон домінанти нерівноваги станів в існуючих просторово-тимчасових координатах економічної реальності, що обумовлює спонтанне впорядкування і самоорганізацію систем;

– закон каскадного механізму передачі турбулентних змін – з одного рівня господарювання до наступного (а іноді і на попередній);

– закон всепроникнення і генерування ризиків.

На фоні таких трьох рушійних сил нової економіки як знання (інтелектуальний капітал), постійні, швидкопливні і комплексні зміни, що створюють невизначеність, глобалізація (у технологіях, виробництві, торгівлі, фінансах, комунікації й інформації, наукових дослідженнях), які виявляються у зростаючій відкритості світової економіки, гіперконкуренції і взаємозалежності міжнародного бізнесу, виникає і ряд нових **сучасних викликів** соціально-економічного середовища фірми, які можна визначити наступним чином:

– ускладнення зовнішніх умов функціонування і розвитку фірми (відносини з партнерами/акціонерами/клієнтами і міжгалузева конкуренція);

– зростаюча швидкість оновлення технологій і адаптація управлінських технологій до змін навколишнього середовища фірми (рівень безпеки та надійності прийняття рішень, структурування цілей компанії з інформаційними технологіями, фінансовою діяльністю і управлінням персоналом);

– зміна закономірностей функціонування національних, регіональних і світового ринку робочої сили, що підвищує значення функцій управління персоналом у фірмах в умовах нестабільності і невизначеності.

Оскільки кожна фірма як суб'єкт підприємницької, міжнародно-бізнесової діяльності має свій життєвий цикл, вона повинна притримуватися окремо визначеної моделі поведінки, при цьому на кожному етапі циклу у неї виникають певні труднощі з пристосуванням до змін у її поточному функціонуванні. Сьогодні виділяють три **форми змін**:

1. Зміни в ідентифікації організації зовнішнім середовищем (у активах, які вона має; доступності ринків; нішах, які вона займає, відносинах із клієнтами і організаціями, які її фінансують; відносинах з постачальниками; відносинах з органами влади, що регулюють її діяльність).

2. Зміни в координаційних механізмах (зміни у структурі).

3. Зміни в контролі над організацією (зміни у внутрішньофірмовій ситуації: у складі коаліції власників, у корпоративних інтересах або групах інтересів правлячої структури організації).

Виокремлюють також три **суб'єкти змін** відповідно до їх ролі у процесі змін:

I. «Стратеги» – регулюють відносини між організацією і її оточенням, розробляють загальний напрям її розвитку під впливом макроеволюційних чинників (як свідчить практика, необхідність у ролі стратега виникає на самому початку циклу змін).

II. «Впроваджувальники» – відповідають за зміни внутрішньої організаційної структури і координаційних механізмів протягом усього життєвого циклу організації (зазвичай, цю роль бере на себе середня ланка організації).

III. «Реципієнти» – люди і фірми, які найбільш гостро відчувають наслідки змін в олрганізації, проте не мають можливості впливати на них.

Згідно джерел змін таких як внутрішні мотиви (прагнення і бачення) та зовнішні чинники – тиск середовища (родина, колеги, клієнти, ринок, суспільство, законодавство), виділяють три типи розвитку організації, компанії підприємства:

– макроеволюційний, пов'язаний зі змінами у зовнішньому середовищі (зміни промислових кластерів або промисловості в цілому);

– мікроеволюційний, пов'язаний із життєвим циклом компанії (зміни у її структурі і конфігурації у зв'язку із зростанням, що створює проблеми координації діяльності структурних підрозділів);

– революційний, пов'язаний із боротьбою за владу і за контролем над фірмою між окремими членами і групами, що прагнуть реалізувати власні інтереси на основі розширення прав по ухваленню рішень і отримання додаткових вигод.

У сучасному трансформаційному, турбулентному, ризиковому і значною мірою невизначеному середовищі міжнародного бізнесу підприємства, компанії (фірми) у процесі свого функціонування проходять різноманітні етапи і фази, кожному з яких притаманні свої особливості і які в узагальненому вигляді можна охарактеризувати як фази зростання і подолання криз, підйому і розвитку, фази старіння і занепаду. У сучасному середовищі міжнародного бізнесу можна виокремити наступні **фази зростання** (підйому) фірми та подолання нею криз:

1. Творча фаза зростання
2. Криза лідерства (спрямоване зростання)
3. Криза автономії (зростання через делегування)
4. Криза контролю (зростання через координацію)
5. Криза «заборон» (зростання через співробітництво)

Ознаками етапу «старіння» фірми є:

– задоволеність не результатами, а процесом;

– наголос на «як» або «хто», а не на «що» або «чому»;

– увага на минулих досягненнях, а не на баченні майбутнього;

– «порядок заради порядку» - багато систем, але низька функціональна орієнтація;

– внутрішній фокус на принципі «такі правила», без пояснення «чому»;

– зростання накладних витрат як відсотоку від загального доходу;

– підозрілість до змін і втрата бачення;

– небажання приймати на себе ризик.

Відмінності між «зростаючими» і «старіючими» фірмами можна зобразити наступною таблицею (табл. 4.3.).

Таблиця 4.3.

«Зростаючі» і «старіючі» фірми

«Зростаючі»	«Старіючі»
1. Особистий успіх ґрунтується на ризику.	1.Особистий успіх ґрунтується на запобіганні ризику.
2. Очікування перевершують результати.	2.Результати перевершують очікування.
3.Нестача обігових коштів.	3.Надлишок обігових коштів.
4.Співробітники думають «як» і «що» робити.	4.Співробітники думають «чому» робити, і «хто» це буде робити.
5.Співробітників зберігають через результати, незважаючи на їхні особисті якості.	5.Співробітників зберігають через особисті якості, незважаючи на результати.
6.Усе дозволено, якщо не заборонено.	6.Усе заборонено, якщо не дозволено.
7.Проблеми сприймаються як можливості.	7.Можливості сприймаються як проблеми.
8.Влада належить службам маркетингу і продажів.	8.Влада належить фінансово-бухгалтерській і юридичній службі.
9.Тон задає лінійний персонал	9.Тон задає адміністративний персонал
10.Відповідальність перевищує повноваження.	10.Повноваження перевищують відповідальність.
11.Організація керує менеджментом.	11.Менеджмент керує організацією.
12.Менеджмент використовує можливості.	12.Менеджмент здійснюється за інерцією.
13.Зміна лідерства може привести до змін в організації.	13.Для змін в організації необхідна зміна системи.
14.Компанія існує для створення цінності.	14.Створення цінності – це гра авторитетів.

У процесі своєї діяльності, життєвого циклу фірми здійснюють свої цілі і завдання, визначають напрям змін, причини і методи подолання опору цим змінам, які в узагальненому вигляді можна зобразити наступним чином (табл. 4.4.).

На шляху змін у фірми виникають різноманітні перешкоди і бар'єри, які необхідно подолати щоб адаптуватися до трансформацій зовнішнього (макро-) і внутрішнього (мікро-) середовища, внести корективи у цілі, завдання і корпоративну стратегію.

Таблиця 4.4.

Зміна цілей фірми у залежності від життєвого циклу

Стадія життєвого циклу	Визначальна мета	Обмежуюча мета
Дитинство	«Cash»	«Якість» життя засновника
«Go-go»	Обсяг продажів, частка ринку	Так, якщо це «сходить із рук»
Юність	Прибуток	Обсяг продажів у грошах
Розквіт	Прибуток і обсяг продажів	Стратегічні рішення
Стабільність	Збереження статус-кво	Не «піднімайте хвилю»
Аристократія	Повернення інвестицій	Обсяг продажів у абсолютних величинах
Рання бюрократія	Особисте виживання	Політичні цілі
Бюрократія	Політична влада	Політичні обмеження

Ці бар'єри виникають як на рівні менеджерів, так і на рівні фірми у цілому. Такими бар'єрами на рівні компанії є:

• інертність складних організаційних структур;

• труднощі переорієнтації мислення через соціальні норми, що склалися;

• складна взаємозалежність підсистем управління, що призводить до конфлікту «несинхронізованих» змін при реалізації окремих проектів;

• опір:

а) при передачі привілеїв певним групам;

б) можливим змінам у «балансі влади»;

в) змінам, що «нав'язуються» консультантами зі сторони;

• минулий негативний досвід.

Процес змін на фірмі аналізується у чотирьох вимірах:

– стратегія змін (реакція на зміни, які повинні враховувати можливості і компетенції у конкретному бізнесі);

– структура змін (реакція на конкретні зміни набору цілей і завдань, що повинні бути реалізовані);

– організаційна культура змін (очікування у відношенні того, що можливо і що неможливо змінити);

– зміни у сфері персоналу (трансформації у поведінці, психології персоналу фірми).

Таблиця 4.5.

Опір змінам, його причини і методи подолання

Причина	Результат	Реакція
Егоїстичний інтерес	Очікування особистих втрат в результаті змін	«Політична» поведінка
Неправильне розуміння цілей і стратегії змін	Низький ступінь довіри менеджерам, що викладають план змін	Чутки/Поголос
Різна оцінка наслідків здійснення стратегії	Неадекватне сприйняття планів; можливість існування інших джерел інформації	Відкрита незгода
Низька терпимість до змін	Побоювання людей, що вони не мають необхідних навичок або вміння	Поведінка, спрямована на підтримку власного престижу

Турбулентність, невизначеність і ризикованість мікросередовища фірми позначається і на психолого-поведінкових характеристиках її персоналу, які в умовах змін можна, до певної міри умовно, позначити і класифікувати наступним чином:

– «охоронці історії» – прихильники минулого, перевірених рецептів, цінителі регламентів і правил; їх основний принцип – «від добра добра не шукають»; активні супротивники всього нового;

– «інтелектуали-інтраверти» – створюють цінності у власних «анклавах» на фірмі (бібліотеці/комп'ютері), формально знаходяться усередині організації, проте фактично поза нею; інтерес до змін розглядається у сукупності із не-

безпекою руйнування затишного «анклаву»; пасивні супротивники змін;

– «гонителі нудьги» – помітні тому, що гучні та емоційні; потенційно позитивні, але не до самих змін, а до процесу їх обговорення; противники тих змін, до обговорення яких їх не запросили; діячі народного піару; нестабільні і непередбачувані;

– «байдужі до змін» – готові брати участь у них лише якщо: а) керівник накаже – «треба»; б) зміни обіцяють зайнятість, роботу, причому зміст діяльності значення не має; в) нейтральні до змін у принципі, «слідують за лідером»;

– «віруючі у чудо» – жалісливі, недовірливі, уразливі, схильні до добродійності; налаштовані на «безболісні» зміни, від яких «усім буде добре»;

– «алогічно-непрактичні» – не вміють долати труднощі; у змінах участі не беруть, а їх переживають; пасивно позитивні;

– «добре самоорганізовані» – цінителі дисципліни і порядку з девізом «час-гроші»; беруть участь лише у тих ініціативах, які перелічені, розплановані за часом, принесуть особисту фінансову вигоду; прихильники змін та їх учасники;

– «патологічно скромні» – непомітні і на перший погляд звичайні люди з гарною інтуїцією; через пряме маніпулювання (якщо вони «не сірі кардинали») можуть провокувати і здійснювати зміни просто для розваги; «тіньові» прихильники змін власного авторства;

– «невгамовні експериментатори» – вороги застою і покликані лідери-керівники – девіз «уперед та нагору і ні кроку назад», руйнівники канонів, не завжди вдумуються «навіщо», аби лише вперед; активні прихильники та ініціатори.

Від співвідношення зазначених категорій працівників залежить ступінь і здатність фірми до змін, її адаптації до нових умов, викликів і загроз середовища міжнародного бізнесу.

Стратегічне завдання адаптації до турбулентних змін, подолання опору цим змінам змушує до пошуку і застосування на практиці низки **інструментів фірми**, зокрема, таких як:

– забезпечення підтримки пропонованих змін через залучення ключових/зацікавлених груп і окремих осіб до пошуку оптимального рішення;

– визначення загальної перспективи шляхом розробки бажаного напряму змін;

– встановлення сфер індивідуальної відповідальності у процесі змін;

– забезпечення необхідною інформацією персоналу;

– постійної перевірки ключових параметрів організації;

– стимулів, що сприяють впровадженню та інституційному закріпленню змін.

Основними перешкодами на шляху до успішного управління змінами є:

1. Нерозуміння необхідності змін персоналом та їх часових меж.

2. Відсутність фокусування на вірно обраній меті та підтримки з боку ключових фігур фірми.

3. Прожектерство та відсутність ефективних способів виміру результатів.

4. Прагнення зробити неможливе та розбіжність між словом і справою.

5. Відсутність сфокусованості та зосередженість лише на частині процесу.

6. Нездатність протистояти несприятливим чинникам у роботі.

Успішні програми змін у фірмах відповідають певним стійким правилам ефективного управління змінами та ураховують три принципи, що пройшли випробування часом – закони Ньютона. Перший закон Ньютона стверджує, що «будь-яке тіло продовжує втримуватися у стані спокою або рівномірного і прямолінійного руху, поки і оскільки воно не примушене іншими силами змінити цей стан». Другий закон Ньютона стверджує, що «зміна руху тіла пропорційна силі і відбувається у напряму, за яким ця сила діє, і обернено пропорційна до його маси». Третій закон Ньютона стверджує, що «дії завжди є рівна і протилежна протидія, інакше, взаємодія двох тіл один на одного між собою рівні і спрямовані у протилежних напрямах». Закони Ньютона слугують підгрунтям для формування таких правил управління змінами на фірмі:

1. Подолання природньої інерції у фірмі вимагає постійного застосування сил для просування змін.

2. Чим більшою є інерція або опір перетворенням, тим більше необхідно сил для просування змін.

3. Спосіб спілкування агентів змін зі своїми супротивниками є способом, який вони будуть використовувати у процесі здійснення змін.

Активне управління змінами – усвідомлення проблеми неефективності менеджменту і необхідності змін відбувається на основі завчасного аналізу логіки процесів, що протікають на ринку та усередині фірми (комплекс необхідних змін в організації бізнесу, методи виявлення загроз і прогноз розвитку ситуацій, використання статистичних методів і кількісної інформації).

Реактивне управління змінами – ідентифікація проблеми втрати ефективності і необхідності змін, що полягає у реакції «постфактум», тобто у результаті погіршення показників діяльності компанії (аналіз процесу, деградація існуючих процесів та часовий термін збереження фінансової стійкості, наявність збитків від оперативної діяльності, перешкоджання критичному зменшенню вартості активів).

Існують чотири стратегії здійснення змін:

а) директивна стратегія, яка базується на вказівках, циркулярах, розпорядженнях;

б) стратегія, заснована на переговорах;

в) нормативна стратегія;

г) аналітична стратегія.

Реалізація згаданих стратегій дозволяє виокремити три основні модулі процесів змін:

1. Управління процесом змін (типи і причини змін, стратегічні і тактичні зміни, процес створення і впровадження змін, вибір підходу до змін, робота з опором змінам, ролі і обов'язки учасників змін).

2. Готовність фірми до змін (керовані і некеровані зміни; чинники і критерії готовності фірми до змін; корпоративна культура як середовище розвитку або стримування змін; культура організації).

3. Лідерство в управлінні змінами (завдання лідера на різних етапах процесу змін; чотири переваги лідера змін; типи співробітників стосовно змін; інструменти ліде-

ра змін; створення готовності до змін і тверді обґрунтування необхідності змін; управління емоціями у процесі змін).

Ці модулі характеризують керівництво фірми, яке має на меті системні, а не лише лінійні зміни, використовуючи траєкторії розвитку «парадокса Ікара», в основі яких знаходяться наступні критерії як вхідна і вихідна якості з відповідним змістом траєкторії (табл. 4.6.).

Таблиця 4.6.

Вихідна якість фірми	Характеристика змісту траєкторії	Кінцева якість фірми
«Конструктори»	Фірми, у яких основні конкурентні переваги будуються на їхніх винятковихінженерно-конструкторських досягненнях, розбудовуючи стратегії поліпшення якості і економії на витратах, самі непомітно для себе рано або пізно починають ігнорувати думку своїх клієнтів у відношенні продукції, що випускається ними. Приклади: Xerox	«Лудильники»
«Будівельники»	Швидко зростаючі фірми, керовані із самого початку обдарованими лідерами, з добре організованим персоналом, розбудовуючи стратегію експансії, рано або пізно виявляються сильно залученими у такі види бізнесу, про які вони мають дуже слабку уяву. Це приводить до даремного витрачання їх внутрішніх ресурсів. Приклади: Google	«Забудовники»
«Піонери»	Фірми, що мають у своєму складі чудові науково-дослідні підрозділи, що дозволяють їм домагатися створення видатних продуктів, розбудовуючи тільки цю сильну сторону, одного разу виявляються заручниками футуристичних проектів своїх провідних конструкторів і винахідників. Приклади: Polaroid.	«Пустельники»
«Комівояжери»	Фірми з розвиненими маркетинговими компетенціями, широкими ринками збуту й відомими торговельними марками, зосереджуючи винятково на розвитку цих якостей, втрачають мету свого існування, через що страждає дизайн і якість їх продукції, а все їх функціонування зосереджується навколо обслуговування замовлень. Приклади: Procter and Gamble, General Motors	«Дрейфувальники»

Відповідно до якостей фірми та траекторій її розвитку використовуються і методи управління змінами, що представлені наступним чином (табл. 4.7.).

Таблиця 4.7.

Методи управління змінами на фірмі

Характеристики	Теорія Е (Майкл Бір)	Теорія ПРО (Нітін Норіа)
Ціль змін	Збільшення прибутку (економічні цілі)	Розвиток організаційних компетенцій
Лідерство	Згори вниз (автократичне)	Знизу вгору (партисипативне)
Об'єкт змін	Структура і системи («тверді» елементи)	Організаційна культура («м'які» елементи)
Планування змін	Програмувальні і плановані зміни	Спонтанні зміни (реакція на можливості, що з'являються)
Мотивація змін	Фінансові стимули	Комбінація різних стимулів
Участь консультантів	Консультанти використовують готові технології та рішення	Залучення співробітників у процес прийняття рішень

При управлінні змінами на фірмі менеджери використовують наступні командні **ролі**:

– неформальний лідер – (контролює як команда досягає встановлених цілей, визначає сильні і слабкі якості команди, забезпечує найкраще використання потенціалу кожного; допомагає визначити ролі обов'язки та межі обов'язків усередині групи; узагальнює всі думки і досягнення групи та пропонує рішення, прийняті нею. Сильні сторони – здатність завойовувати повагу та викликати ентузіазм, легко спілкується з іншими, існує почуття часу, урівноваженість. Слабкі сторони – невисокий рівень розвитку творчих або інтелектуальних здібностей;

– формальний лідер **–** організує роботу команди, зосереджує увагу на встановлених цілях і пріоритетах; надає спрямованість дискусіям і визначає результати діяльності команди; бере участь у розподілі ролей, розмежовує функції членів команди, визначає їхні обов'язки, формулює завдання. Сильні сторони – уміння вести за собою, впевне-

ність у собі. Слабкі сторони – нетерпимість до нечітко сформульованих ідей і пропозицій і до людей, що не мають власної думки або ясної позиції;

– генератор ідей – пропонує нові ідеї та стратегії, приділяючи особливу увагу загальним питанням і здійснює пошук можливих помилок при вирішенні проблем, з якими зустрічається команда; робить критичні зауваження і пропонує по-новому глянути на вже погоджені дії. Сильні сторони – незалежність у судженнях, високий інтелект, багата уява. Слабкі сторони – недостатній досвід та низька здатність до встановлення довірчих відносин з іншими;

– критик – аналізує проблеми та ситуації; налаштований на виявлення слабких сторін пропозицій, якщо вони не одержали підтримки у ході групових дискусій і обговорень; роз'яснює та інтерпретує вимоги для інших членів команди; оцінює судження і аналізує внесок кожного члена команди. Сильні сторони – незворушність, здатність критично мислити (включаючи здатність передбачити наслідки пропозицій), об'єктивність. Слабкі сторони – прагнення до критики, недостатня розвиненість здатності до співпереживання, врахування та вибачення тих або інших людських слабкостей, що заважають роботі команди;

– практик – перетворює ідеї і плани у практичні робочі процедури; наполегливо та результативно працює для практичної реалізації і доведення до конкретного результату погоджених планів; перетворює ідеї і розмови у практичні справи; визначає, які із пропонованих проектів здійсненні, і «просіває» пропозиції щодо їх відповідності погодженим планам і прийнятим системам. Сильні сторони – самоконтроль і внутрішня дисципліна у комбінації з реалізмом і практичним здоровим глуздом. Слабкі сторони – недостатня гнучкість і сприйнятливість до нових ідей, які ще не пройшли випробування часом;

– командний гравець – заохочує членів команди до прояву їх потужних якостей; поліпшує спілкування між членами команди і вживає конкретних заходів для зміцнення командного духу: надає психологічну підтримку і допомогу іншим членам команди, поширює ідеї і пропозиції, висловлені іншими, залучає пасивних членів команди у процес спільної роботи. Сильні сторони – культивує взаєморозуміння між членами команди, гнучкість і вміння слу-

хати інших. Слабкі сторони – недостатня рішучість і твердість у прийнятті рішень, небажання вступати у протиборство з іншими членами команди;

– розвідник – досліджує і доповідає групі про ідеї, події і ресурси, які існують за межами групи; шукає зовнішні контакти, корисні команді і проводить усі необхідні переговори; впроваджує ідеї та розробки, висловлені за межами команди. Сильні сторони – кмітливий, допитливий характер, готовність бачити у кожній новій справі, проекті нові можливості. Слабкі сторони – надмірний ентузіазм і відсутність чіткого плану подальших дій;

– контролер – забезпечує необхідні умови для того, щоб команда була максимально застрахована від помилок як через невірний вибір необхідних дій, так і через бездіяльність; підтримує у команді почуття постійної готовності до дій згідно із цілями і графіками робіт; заохочує членів команди до спільної роболти та шукає помилки і прорахунки. Сильні сторони – здатний поєднувати заклопотаність підтримкою порядку із цілеспрямованістю і високою організованістю при русі до встановленої мети (самоконтроль – риса характеру). Слабкі сторони – нетерпимість до тих, хто неохайний, незібраний, погано організований при виконанні роботи.

Відповідно до командних ролей, які виконують менеджери при управлінні змінами, сформувалося і чотири **типи** менеджера:

– Виробник (Producer). Цьому типу менеджера притаманна висока внутрішня мотивація і дисципліна, необхідна для досягнення реальних результатів. Він нетерплячий, активний і завжди зайнятий, у нього немає часу на порожню балаканину. Відкритий і прямолінійний, він часто є ініціатором та засновником багатьох проектів, занадто зайнятий, щоб «втрачати» час на участь у різного роду суспільних ініціативах, зборах і т. п. акціях.

– Адміністратор (Administrator). Забезпечує наявність і виконання правил і планів, педантичний і акуратний, розробляє методи і процедури, щоб переконатися що робота здійснюється «правильно», володіє аналітичним і логічним мисленням, здійснює адміністративні операції повільніше, але уважніше. Його залучають до завдань, які вимагають

систематичного мислення і точності, такі, наприклад, як бухгалтерія.

– Підприємець (Entrepreneur**).** Людина-ідея, зацікавлений у точній відповіді на питання «чому – так?» і «чому – ні?», прагматик-прогнозист із планами та схемами, які мобілізують інших до сприйняття його ідей і не були б втілені поодинці. Його успіх – це креативність, харизма і ризик, він часто стомлюється від короткострокових завдань і воліє розробляти довгострокове проектне бачення, нові підходи до вирішення проблем і навіть для нових бізнесів.

– Інтегратор (Integrator). Орієнтований на людські відносини, цінує суспільну гармонію, реалізує себе у командній роботі, дружній і здатний до співчуття, перший приходять на допомогу при рішенні завдань і проблем, воліє працювати у згоді, а не відстоювати власну позицію. Інтегратор здійснює власне кар'єрне зростання у сфері управління людськими ресурсами.

Отже, трансформація сучасного середовища міжнародного бізнесу пов'язана, по-перше, на макрорівні із глобалізацією і пов'язаними з нею глобальними викликами та еволюцією ціннісних засад суспільства, глобальними дисбалансами та асиметрією в умовах медіа-революції і «цифрової економіки», посилення міжнародних інтеграційних процесів та діяльності міжнародних організацій. По-друге, на мікрорівні із змінами у структурі управління сучасної фірми (системи контролю і стимулювання, виробничі процеси, культура і персонал) та її організаційній архітектурі (координація функцій і діяльності, розподіл відповідальності за прийняття рішень, вертикальна або горизонтальна диференціація ієрархії повноважень). Тобто, використовується товарна, дивізійна та матрична внутрішньо організаційна структура, за якої кожен структурний підрозділ відповідає за свій вид бізнесу (за власну «товарну лінійку»), а головний офіс – за стратегічний розвиток фірми та її фінансові результати у цілому.

Розділ 5

Інфраструктура міжнародного бізнесу

5.1. Суть інфраструктури, її види та критерії класифікації

Ефективне функціонування міжнародного бізнесу, внутрішні і зовнішні конкурентні позиції його суб'єктів значною мірою залежать від комплексу умов і чинників, які, з одного боку, відносяться до бізнес-середовища, а з іншого – виступають у якості самостійної складової міжнародної підприємницької діяльності і носять назву «інфраструктура». Сам термін «інфраструктура» походить від лат. infra – нижче та struktura – будова, розташування, порядок і вперше в економічному аналізі використаний на початку XX ст. в економічному аналізі для позначення об'єктів, споруд, які забезпечують діяльність збройних сил. У 40-і рр. XX ст. під інфраструктурою почали розуміти комплекс

галузей, що сприяють, забезпечують функціонування виробництва матеріальних і нематеріальних благ.

У ринковій економіці, у бізнесі, у т.ч. і міжнародному, під інфраструктурою розуміється певна систематизована сукупність організаційно-правових та економічних відносин, що поєднує ці відносини у єдине ціле, а також це – сукупність галузей, підприємств, організацій, установ, які забезпечують рух товарів, послуг, робочої сили, грошей, цінних паперів, створюють умови для функціонування ринкової економічної системи та підприємництва і бізнесу, впливає на конкурентоспроможність компаній, фірм і держави в цілому на міжнародному ринку. У світовій науковій літературі категорія «інфраструктура» розглядається спочатку як «додатковий капітал», як певні соціальні витрати виробництва. Незважаючи на відсутність єдиної позиції серед науковців щодо змісту і функцій інфраструктури у міжнародному бізнесі, переважна більшість як вітчизняних, так і зарубіжних авторів визначають **інфраструктуру** (ринкову, економічну, бізнесову) як сукупність галузей економіки, матеріального і нематеріального виробництва, які виконують функції обслуговування ринку, економіки, бізнесу, формують його середовище, впливають на конкурентні позиції суб'єктів підприємництва. Схематично ринкову інфраструктуру можна зобразити наступним чином (див. рис. 5.1.).

Дослідження сутності та економічної природи ринкової інфраструктури дозволяє зробити висновок, що «інфраструктура – це сукупність матеріальних, інституційних та індивідуальних умов, які є в розпорядженні господарських одиниць і відповідають за вирівнювання доходів, пов'язаних з різною продуктивністю факторів, які при оптимальному розміщенні ресурсів забезпечують повну інтеграцію та, можливо, найвищий рівень підприємницької діяльності»[18].

Основними елементами інфраструктури економіки і бізнесу виступають транспортно-логістичні системи, енергетичні системи, інституційне забезпечення, інформаційно-комунікаційні мережі, фінансові, грошово-кредитна, банківські установи, саме вони забезпечують функціонування

[18] Jochimsen R, Theorie der Infrastruktur. – Tubingen, 1966, s.99.

підприємництва, бізнес-діяльності як єдиного цілісного відтворювального процесу.

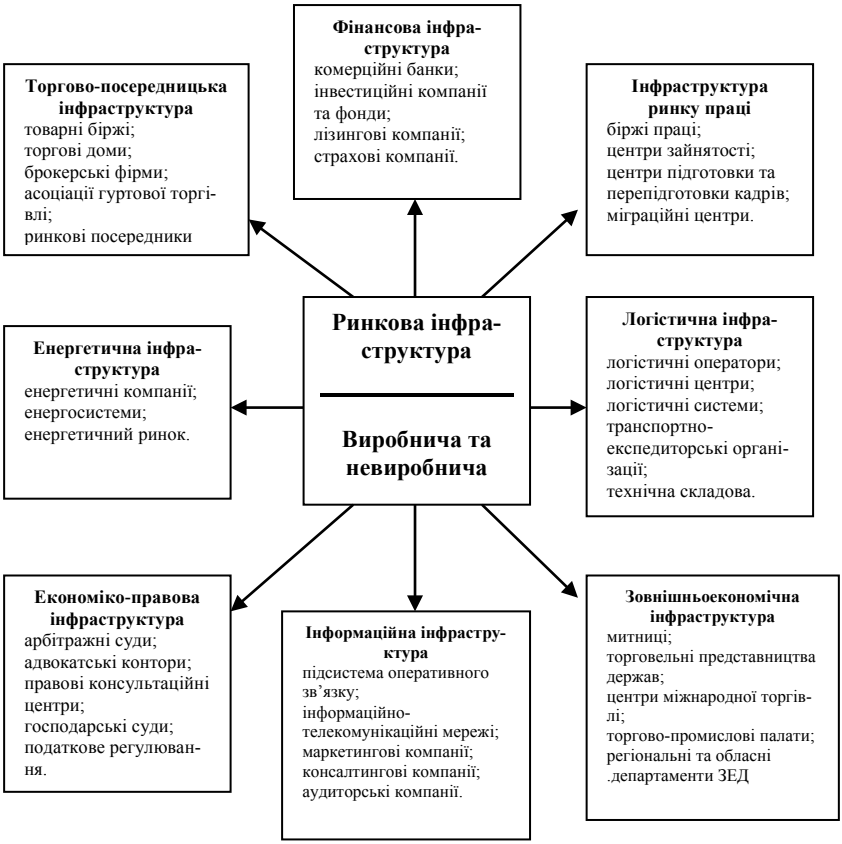

Рис. 5.1. Ринкова інфраструктура

Українські науковці (Губський Б., Рибчук А., Хахлюк А.) визначають інфраструктуру як економічну категорію, що віддзеркалює певні відносини між суб'єктами економіки і бізнесу, як сукупність матеріальних і нематеріальних умов виробництва, що забезпечують ефективне функціонування національних, регіональних, наднаціональних народногосподарських комплексів та глобальної економічної системи в цілому, як елемент і складова процесу глобалізації та інтернаціоналізації, результат поглиблення міжнародного поділу праці.

На основі узагальнень вітчизняних та зарубіжних досліджень по змісту та елементних складових інфраструктури як необхідної умови організації процесу виробництва, як певного комплексу різноманітних галузей, як складової зовнішнього середовища міжнародного бізнесу інфраструктуру можна зобразити наступним чином (див. рис. 5.2.).

Рис. 5.2. Поелементні складові інфраструктури

Становлення і розвиток глобальної інфраструктури, інфраструктури міжнародного бізнесу зумовлено значними змінами у продуктивних силах світового господарства, інтернаціоналізацією виробництва, поглибленням міжнародного поділу праці, спеціалізацією та кооперуванням, промисловими та науково-технічними і технологічними революціями.

Наднаціональна, міжнародна інфраструктура являє собою сукупність взаємодіючих національних, регіональних і субрегіональних елементів транспортних систем, інформації і зв'язку, комунікації, міжнародних фінансово-кредитних інститутів і сфери послуг світового рівня, що забезпечують функціонування і розвиток міжнародного бізнесу і конкуренції, сприяють урізноманітненню зовнішньоекономічної діяльності, інтегрують в єдине ціле весь процес створення і реалізації товарів і послуг. Під впливом глобалізації та інформаційно-технологічної революції ключову роль в інфраструктурі міжнародного бізнесу починають відігравати такі її складові як інноваційна, інформаційно-комунікаційна, зокрема глобальні інновації та інформаційні технології і мережі, інтернет, інформаційні бази даних, транспортно-логістична (міжнародні транспортні логістичні системи).

Глобальні умови світогосподарського розвитку суттєво розширили інтернаціональний сегмент національних інфраструктурних комплексів під впливом всеохоплюючої транснаціоналізації бізнес-діяльності, регіональної економічної інтеграції, інституціоналізації міжнародної економічної системи, діджиталізації, соціалізації та екологізації економічної, бізнесової діяльності. Найбільш повно розкрити сутність сучасної інфраструктури здатна лише її просторово-мережева парадигма, ядром якої є теорії міжнародних нових підприємств, нової економічної географії, мереживізації і фрагментації міжнародного виробництва, глобальних вартісних ланцюгів та ін..

Глобальна інфраструктура – це багаторівнева система інституцій та інститутів національного, міжнародно-регіонального, наднаціонального та глобального рівнів, що забезпечують взаємодію структурних елементів і суб'єктів міжнародного бізнесу і яка вийшла за межі середовища бізнес-діяльності та трансформувалася у важливий сутніс-

ний компонент усього процесу створення вартості, ланцюга створення доданої вартості.

У процесі розвитку системи міжнародного бізнесу його інфраструктурна підсистема еволюціонувала від найпростішої національно орієнтованої моделі у 1870-1914 рр., що обслуговувала ринкові відносини переважно національних економічних суб'єктів; до частково інтернаціоналізованої інфраструктури у 1914-1915 рр., що характеризувалась інтернаціоналізацією окремих інфраструктурних компонентів національних економік з метою обслуговування переважно торговельного обміну та воєнної сфери з подальшим її переходом у 1945-1970-х рр. до інфраструктури транснаціонального міжнародного типу. Їй властиві системна інтернаціоналізація національних інфраструктурних комплексів та їх орієнтація на обслуговування транскордонних торговельних, інвестиційних, фінансових, кредитних операцій. На початку 1980-х рр. розпочався процес формування глобально-мережевої моделі інфраструктури, що характеризується глибокою структурною диверсифікацією інфраструктурних елементів, їх мереживізацією, вбудовуванням національних інфраструктурних компонентів у глобальні вартісні ланцюги, формуванням міжнародних транспортно-логістичних коридорів та ін.

Становлення глобально-мережевої моделі інфраструктури є результатом дії системи економічних, інституціональних, інформаційно-технологічних, соціальних, екологічних чинників, що спричинили формування глобальної інфраструктури міжнародного бізнесу.

Економічна глобалізація, інтеграційні процеси, зростаюча інтернаціоналізація виробництва і капіталу потребують відповідного (адекватного) рівня їх інфраструктурного забезпечення. Проте, усі ці процеси відбуваються нерівномірно, асиметрично проявом чого є суттєве відставання інфраструктурної мережі міжнародного бізнесу від темпів його розвитку, яке у літературі отримало назву інфраструктурний розрив. Подолання цього розриву як на національному, так і міжнародному рівні можливе шляхом так званої «інфраструктурної ескалації», розбудови на інноваційній, новітній технологічній основі усіх інфраструктурних компонентів – виробничих, невиробничих, транс-

портно-логістичних, фінансових, інформаційно-аналітичних.

Розвиток інфраструктури міжнародного бізнесу з моменту її становлення пройшов ряд етапів, кожен з яких характеризувався притаманними йому ознаками щодо інституційної готовності і технологічного озброєння інфраструктурних елементів, спектру виконуваних ними функцій в обслуговуванні транскордонних господарських операцій, рівнем інноваційної інтенсивності. У міру розширення інтернаціональних сегментів господарських комплексів країн у їх національних інфраструктурних системах поступово виокремлювались елементи, зорієнтовані на обслуговування потреб зовнішніх ринків. У глобальну епоху вони сформували загальну інституційну архітектуру світової інфраструктурної системи з виокремленням у ній регіональних спеціалізованих профілів.

Ще у XVIII ст. А.Сміт, аналізуючи міжнародну торгівлю і формулюючи свою теорію абсолютних переваг, вказував на важливість інфраструктури, зокрема транспортних шляхів як засобу забезпечення цих переваг на світовому ринку, засобу розвитку міжнародної торгівлі в цілому. К.Маркс, аналізуючи у роботі «Капітал» прогрес машин та великої промисловості також вказує на значення інфраструктури, зокрема засобів зв'язку та транспорту для суспільного прогресу виробництва. Автор терміну «економікс» А.Маршалл підкреслював важливу функцію допоміжного або опосередкованого капіталу, під яким він розумів інструменти, машини, фабрики, залізниці та річки, у сприянні розвитку форм торгівлі та поділу праці.

Окремі елементи інфраструктури міжнародного бізнесу, виступаючи економічними передумовами процесу виробництва, підприємницької, у тому числі міжнародної, діяльності безпосередньо залежать від природно-ресурсної системи (паливно-енергетичні ресурси, наприклад). Процес становлення і розвитку інфраструктури міжнародного бізнесу відбувався суперечливо і значною мірою пов'язаний на початкових етапах із Великими географічними відкриттями, а пізніше із промисловими революціями та прогресом науки і техніки. Наслідком Великих географічних відкриттів стало зародження засобів переміщення між континентами і державами, що, у свою чергу, сприяло форму-

ванню світового ринку товарів, а пізніше і робочої сили. Промислові революції сприяли подальшому вдосконаленню виробничої і невиробничої інфраструктури міжнародного бізнесу (парові машини, залізниці, телеграф, телефон і т.д.), її видів і форм.

Інфраструктура міжнародного бізнесу або як її ще називають глобальна інфраструктура світового господарства виступає як система, що включає сукупність національних і міжнародно-регіональних підсистем із властивими їй елементами, які взаємодіють між собою. Регіональні інтеграційні об'єднання (ЄС, АТЕС, МЕРКОСУР та ін.) реалізують свої економічні, бізнесові інтереси через використання об'єктів регіональної інфраструктури (європейські транспортні коридори, логістичні комплекси, газо- і нафтопроводи і т.п.). На національному рівні інфраструктура передбачає наявність окремих галузей (транспорт, зв'язок, паливно-енергетичний комплекс, інформаційно-комунікаційні системи, складське господарство, шляхи сполучень та ін.), між якими існують технологічні зв'язки, що забезпечують безперервний процес функціонування міжнародного бізнесу як складної інституційно-функціональної системи.

Інфраструктура включає у себе не лише виробничі, функціональні зв'язки, а й соціальні аспекти, оскільки у процесі соціалізації бізнесу, зростання корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) такі сфери як менеджмент (управління), медицина, фінанси, страхування, охорона навколишнього середовища відіграють вагому роль у сучасній міжнародній підприємницькій діяльності.

Тобто сучасна інфраструктура міжнародного бізнесу – це не лише система матеріальних, економічних і виробничих, але й соціальних, інституціональних елементів умов та факторів, які є у його суб'єктів і які сприяють ефективному веденню господарської, бізнесової діяльності, посилюють конкурентні позиції підприємств, компаній і фірм на міжнародному рівні, забезпечують додаткові конкурентні переваги. Інфраструктура виконує інтеграційну функцію, тобто поєднання елементів у систему, між галузями виробництва, державами, регіонами. Особливості інфраструктури полягають у тому, що вона не створює матеріальних благ, а виконує функцію забезпечення і підтримки та носить міжгалузевий характер. В умовах глобалізації та ін-

формаційно-технічної революції критерієм вибору найбільш раціональних об'єктів інфраструктури виступає економія часу (інформаційні технології, новітні види транспорту і логістики, зв'язку), а відтак конкурентоспроможність суб'єкта міжнародного бізнесу на світовому ринку.

Сучасна інфраструктура міжнародного бізнесу має чотирирівневу ієрархічну структуру, що включає мезо-, макро-, мета- та мегаелементи. У своїй сукупності вони вже на сьогодні здатні підтримувати відносно збалансоване інфраструктурне обслуговування процесів виробництва, міжнародного розподілу, а також виробничого й індивідуального споживання, поступово трансформуючись у нерозривну, цілісну, територіально-просторову мережу різнофункціональних структурних компонентів. Одночасно чимраз чіткіше викристалізовується тренд щодо зростання функціональної ролі інфраструктури в якості базисного елемента суспільного відтворення світового валового внутрішнього продукту.

Вона виконує чітко виражену дуалістичну роль, з одного боку, як самостійний й автономний компонент глобального ринку, матеріально-технічна база його функціонування (у формі торговельних площ, агропромислових бірж, логістичних майданчиків, складських приміщень і споруд, елеваторів, тощо), а з другого – як інституційна платформа для реалізації усіх форм економічних відносин і зв'язків та організаційно-економічний механізм забезпечення надійного, прозорого і стабільного товарного і грошового обігу. Інфраструктура забезпечує безперебійний рух товарів мережами логістичних центрів, трансконтинентальних транспортних коридорів, міжнародних логістичних кластерів, інтермодальних логістичних центрів, термінальних й вантажних комплексів, міжнародних складських господарств. Сучасні тенденції їх трансформаційних змін пов'язані з ускладненням інституційних елементів й взаємозв'язків, диверсифікацією взаємодії структурних елементів, їх мережевізацією, вертикальною інтеграцією, транскордонністю, глибокою інтеграцією у глобальні вартісні ланцюги.

Ключову роль у сучасній інфраструктурі міжнародного бізнесу відіграють транспортно-комунікаційні та інформаційно-комунікаційні складові. Характерною рисою сучасної інфраструктури міжнародного бізнесу є її іннова-

ційність, тісний взаємозв'язок суб'єктів бізнес-діяльності і, перш за все, багатонаціональних підприємств (БНП) з науково-дослідними центрами, університетами зростання обсягів фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок (НДДКР) та їх швидке впровадження в інфраструктурні комплекси.

Формування національних інноваційних систем, інноваційних кластерів і новітніх організаційно-правових форм бізнесу (віртуальні компанії, глобальні корпоративні мережі, міжнародні стратегічні альянси) привносять низку позитивних змін у розвиток інфраструктури міжнародного бізнесу в цілому та окремих його сегментів, зокрема.

Інфраструктурне забезпечення діяльності українських компаній на зовнішніх ринках, їх участі у міжнародному регіональному і глобальному бізнесі практично за усіма своїми кількісними і якісними параметрами не відповідає світовим стандартам, а отже – воно не спроможне повною мірою виконувати свої базові функції щодо забезпечення ефективної конвергенції усіх підсистем національного виробничого ланцюга та його органічного вбудовування у глобальні вартісні мережі. Найслабкішими ланками є відсутність аукціонної торгівлі і повноцінного біржового обігу продукції, низька ефективність організації торговельних операцій, брак локальної концентрації ринкового попиту і пропозиції, малопотужні об'єкти логістики, гострий дефіцит рухомого складу та ін.

Глобалізаційні виклики і тенденції розвитку світового ринку ставлять якісно нові вимоги до інфраструктури українського бізнесу, пов'язані з її модернізацією на інноваційному матеріально-технологічному й інформаційно-комунікаційному базисі, нарощуванням конкурентних позицій та інтеграцією у європейський і світовий інфраструктурний комплекс.

Їх реалізація потребує невідкладної імплементації цілої низки інвестиційно-фінансових, бюджетно-податкових, інституційно-регуляторних, інноваційно-технологічних та інформаційних заходів.

Участь українських компаній у міжнародному бізнесі, ефективність ведення бізнесу на міжнародному ринку значною мірою залежить від стану та рівня розвитку інфраструктури, ступеню її інтеграції у глобальний конкурент-

ний простір. Українські науковці[19] у своїх дослідженнях вказують на важливе значення транспортної, енергетичної, інформаційно-комунікаційної, фінансової інфраструктури у розвитку національного підприємництва і бізнесу, посиленні його міжнародних конкурентних позицій.

У загальному спектрі українсько-європейського економічного співробітництва особливе місце посідає взаємодія в інфраструктурній сфері. Її інституційною платформою є Угода про асоціацію між Україною і ЄС, у якій головна роль відводиться прискоренню інтеграції вітчизняної інфраструктурної системи у європейську транспортну мережу. Це передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на впровадження у вітчизняну практику європейських норм і стандартів щодо будівництва і модернізації об'єктів транспортної інфраструктури; відповідальності перевізників у випадку настання форс-мажорних обставин; державного моніторингу і контролю за функціонуванням об'єктів транспортної інфраструктури; організації тендерних процедур і ведення тендерної документації під час реалізації інвестиційних проектів у транспортній сфері; забезпечення вільного і рівного доступу усіх операторів до об'єктів транспортної інфраструктури; підвищення діючих технічних і технологічних стандартів якості транспортних послуг; запровадження діючих в ЄС механізмів транспортного моніторингу й інспектування, забезпечення повної транспарентності у системі ліцензування, забезпечення єдиних «правил гри» для усіх операторів транспортних вантажних перевезень, формування єдиного їх електронного ресурсу та ін.

Отже, інфраструктура як структурний елемент міжнародного бізнесу забезпечує його ефективне функціонування на різних рівнях, прискорює рух факторів і результатів виробництва у глобальному конкурентному просторі. Вона включає у себе різноманітні галузі і сфери, поділяється на різні види, такі як транспортна, логістична, технологічна, фінансова, інформаційна та комунікаційна і має свої цілі і завдання та внутрішню структуру.

---

[19] Заблоцька Р.О. Система інституційного регулювання світової торгівлі послугами:: Монографія. – Київ: ВПЦ «Київський університет», 2008, с.296.

5.2. Інформаційно-технологічна та комунікаційна інфраструктура міжнародного бізнесу

Поряд із інфраструктурою міжнародного бізнесу у її традиційному класичному розумінні на початку XXI століття сформувалася і динамічно розвивається інформаційно-технологічна, комунікаційна інфраструктура у якості самостійного чинника сучасної системи міжнародного бізнесу. Поняття «інформаційно-комунікаційні технології», «інформаційна глобалізація», «цифрова економика», «віртуальний інформаційний простір» сьогодні широко використовуються при характеристиці нового технологічного укладу, відомого як «Індустрія 4.0», або «розумна промисловість» («смарт-промисловість»). Сучасні темпи технологічних змін (кіберфізичні системи, Інтернет речей, інформаційно-комунікаційні технологіЇ – ІКТ) настільки значні, що суспільство і бізнес не встигають використати їх поглинати у повному обсязі: крива технологій зростає швидше, ніж крива економічного розвитку, яка в свою чергу, випереджає криву розвитку суспільства. Термін життя цифрових технологій сьогодні складає від 3 ло 6 місяців проти 3-х років ще десятиліття тому, а для адаптації їх у суспільстві необхідно приблизно 5 років.

Сьогодні міжнародний бізнес і його інфраструктура функціонує в умовах переходу до постіндустріальної стадії розвитку у формі **інформаційного суспільства**, тобто суспільства, у якому:

– виробництво і споживання інформації стає найважливішим видом суспільної і бізнесової діяльності;

– інформація визнається як найбільш потужний стратегічний ресурс;

– нові ІКТ перетворюються у базові технології;

– основу інфраструктури сучасного суспільства і бізнесу формує **інформаційно-комунікаційна інфраструктура (ІКІ)**, яка забезпечить розвиток міжнародного бізнесу у XXI столітті.

У XX ст. розвиток науково-технічного прогресу відбувався в вигляді двох принципово нових технологічних

«стрибків». Результатом першого, що розпочався у 1950-х рр. і базувався на освоєнні енергії атома, квантовій електроніці, лазерній техніці і кібернетиці – наука і знання перетворилися у безпосередню продуктивну силу, а виробництво у розвинених країнах стало наукомістким. Друга «інформаційна революція», що розпочалася у першій половині 1980-х рр. і пов'язана із мікроелектронікою, біо– і ІКТ триває до цього часу. Ключовою особливістю цього «вибуху» є те, що інформація і знання перетворилися у найважливіший ресурс ІКІ, що визначають рівень і темпи науково-технічного й соціально-економічного розвитку.

ІКІ (за формою) – це сукупність засобів обчислювальної і телекомунікаційної техніки, каналів передачі даних та інформаційних систем, засобів комутації і управління інформаційними потоками, а також організаційних структур, правових і нормативних механізмів, що забезпечують їх ефективне функціонування.

ІКІ (за змістом) – це організаційно-технічна, інформаційно-технологічна сукупність умов, інструментів, засобів матеріаьного і нематеріального характеру, які взаємодіючи між собою створюють нову «платформу» для міжнародного бізнесу, забезпечують ефективне функціонування та підвищують конкурентоспроможність як існуючих, так і новітніх його видів і форм.

Мета ІКІ **–** формування єдиного, цілісного інформаційно-комунікаційного простору для вирішення завдань:

– забезпечення безперебійного, цілодобового функціонування механізму міжнародного бізнесу та окремих його елементів на усіх рівнях – національному, міжнародно-регіональному, глобальному;

– перетворення міжнародного бізнесу у цілісну, взаємопов'язану і взаємодіючу, динамічну, глобальну систему;

– прискорення руху і раціональне використання виробничих ресурсів (факторів виробництва) для отримання прибутку;

– модифікація та по можливості уникнення різноманітних бізнес-ризиків, пошук нових ринків, ринкових «ніш» та нових можливостей для бізнесу;

– забезпечення потреб державного управління, правопорядку, оборони країни і національної безпеки.

Основою ІКІ є просторові, комунікаційні і транспортні високошвидкісні мережі електрозв'язку (NGN), що надають будь-якому користувачу, у будь-якому місці універсальний широкосмуговий доступ до необмеженого спектру сервісів ІКТ.

Мережна ІКІ **–** організаційно-упорядкована сукупність інформації (документів, баз даних, інших інформаційних ресурсів); мережевих (інтерактивних) сервісів; засобів і технологій зв'язку та обробки інформації, систем (методів) інформаційної діяльності і фахівців інформаційної сфери.

Глобальна інформаційна інфраструктура (ГІІ) системи сучасного міжнародного бізнесу – це загальносвітова інформаційна мережа масового обслуговування населення планети на основі інтеграції глобальних і регіональних інформаційно-телекомунікаційних систем, а також систем цифрового теле– і радіомовлення, супутникових систем і зв'язку.

Існує 4 ієрархічних прошарки ГІІ:

Прошарок 1. Користувачі і споживачі інформаційного ресурсу з правилами їх взаємодії із інформаційною структурою.

Прошарок 2. Функціональний із сукупністю послуг, що надаються користувачам (споживачам) різними постачальниками інформації.

Прошарок 3. Інформаційний, у якому безпосередньо знаходиться інформаційний ресурс.

Прошарок 4. Комунікаційний, що існує як єдина інформаційна магістраль (інформаційна мережа).

Основою цієї інфраструктури виступають **інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ).** ІКТ**–** це сукупність методів і процесів виробництва інформації, її зберігання, обробки, передачі та сприйняття людиною або спеціальними пристроями, а також науковий опис (тлумачення) таких методів і процесів.

Основними властивостями сучасних ІКТ є властивості, сформульовані у вигляді «концепції чотирьох С») є:

1) обробка даних (Computing),

2) комунікації (Communications),

3) наповнення (Content),

4) доступність для економічних агентів (суб'єктів бізнесу) і їх здатність використовувати ІКТ (Capacity).

У перші два десятиліття XXI ст. сфера ІКТ перетворилася у провідну високотехнологічну і найбільш динамічну галузь, що призвело до суттєвих структурних зрушень у всьому світовому господарстві і практиці здійснення міжнародного бізнесу. Високі темпи зростання демонструє глобальний ринок ІКТ, який робить істотний внесок у збільшення обсягів світового ВВП, а його товари і послуги завойовують лідируючі позиції у міжнародній торгівлі. Так, електронна промисловість, 3/5 продукції якої становлять ІКТ, обігнала нафтову, автомобільну і хімічну промисловість, зайнявши перше місце серед індустріальних галузей за рівнем наукоємності.

Сьогодні Інтернет еволюціонує не лише у сфері технологій доступу, але й у процесі підвищення ефективності мережевої взаємодії користувачів. XXI ст. пов'язане з новими формами комунікації і соціальної взаємодії, а глобальний **інтернет-ринок** характеризується трьома етапами розвитку:

– перший пов'язаний з розгортанням глобальної інфраструктури і становленням глобальної мережі (wiki-технології веб-сайтів, у межах яких вперше з'явилася можливість онлайн-співробітництва і взаємодії мільйонів користувачів по всьому світу з метою створення і використання колективної інформаційної платформи – Wikipedia);

– другий – з розвитком технічного і програмного обслуговування, які стали новими галузями спеціалізації ринку через інтенсивне поширення блогів і мікроблогів – вебсайтів, що передбачають публічну полеміку з автором – (Twitter і т. п.);

– третій – масовий розвиток інформаційних ресурсів мережі Інтернет (акумуляція традиційних ЗМІ – бібліотек, газет, радіо, телебачення та ін.; «інтелектуальні» послуги і широкий доступ до Інтернет-ресурсів; розвиток Інтернет/мережевої-економіки, ядром якої є електронна комерція – торгівля, та ін.).

Сьогодні соціальні мережі (Myspace, Facebook і ін.) стали технічною і соціальною базою не лише для глобальної експансії Інтернет та розвитку міжнародного бізнесу, але й для спілкування, задоволення людських потреб у самовираженні, створення власного віртуального «его» і демонстрації результатів своєї творчості багатомільйонній аудито-

рії. Подальше розповсюдження серед населення ІКТ (як в особистих цілях, так і для виконання бізнес-операцій), на думку фахівців Азіатського банку розвитку (Asian Development Bank), буде залежати від виконання наступних умов:

– створення середовища, у якому електронні пристрої, засоби зв'язку та ІКТ стануть доступними з економічної і правової позицій;

– розвиток навчальних програм і ресурсів, спрямованих на підвищення загальної комп'ютерної грамотності населення і його професійних навичок у контексті використання та створення ІКТ;

– розвиток власного наповнення ІКТ у межах окремих країн і/або їх об'єднань.

Експерти виділяють п’ять базових ІКТ, у результаті впровадження яких очікуються подальші революційні зміни у суспільстві і бізнесі.

По-перше, це Інтернет речей (Internet of Things, Iot) – технології Інтернет для обміну інформацією не лише між людьми, а й між машинами, пристроями, датчиками (тобто, «речами») без участі людини. Різновидом Iot є промисловий (індустріальний) Інтернет речей (Industrial Internet of Things, Iiot), суть якого полягає у створенні виробництв «повної автоматизації» (машини працюють без участі людей), а роль персоналу полягає лише у контролі за роботою машин і реагуванні на нестандартні ситуації.

По-друге, цифрові екосистеми, що складаються із різних фізичних об'єктів, програмних систем і керуючих контролерів, що надають їм вигляд єдиного цілого. При цьому, традиційні інженерні моделі гармонійно співіснують із комп'ютерними.

По-третє, аналітика великих даних (Data Driven Decision) – величезні обсяги інформації, що накопичуються у результаті «оцифровування» фізичного світу, ефективно обробляються комп'ютерами (у майбутньому, можливо, квантовими), із застосуванням хмарних обчислень і технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI).

По-четверте, складні інформаційні системи, відкриті для використання клієнтами і партнерами (цифрові платформи) для управління бізнес-процесами, інтеграції Інтер-

нету речей у фізичні бізнес-процеси, аналізу і прогнозування поточного стану обладнання.

По-п'яте, віртуальна або штучна реальність (virtual reality, VR,) – створений технічними засобами світ, що надається людині через його п'ять існуючих засобів світосприйняття та відчуття (зір, слух, дотик та інші), імітує як вплив, так і людські реакції на вплив. Для створення переконливого комплексу відчуттів реальності комп'ютерний синтез властивостей і реакцій віртуальної реальності здійснюється у реальному часі (правдоподібність, інтерактивність, доступність, створення ефекту присутності).

Згідно із прогнозами відомої міжнародної аналітичної компанії Strategy Analytics, до 2025 р. на світовому ринку буде функціонувати понад 64 млрд. пристроїв Інтернету речей у порівнянні з 10 млрд. у 2018 р., при цьому, 88% керівників бізнес-проектів у сфері кібер-фізичних систем, які включають такі технології, як smart-мережі, віртуальні електростанції, інтелектуальні будинки, інтелектуальний транспорт та інтелектуальне місто, усвідомлюють переваги технології для успіху компанії й очікують 30% окупність інвестицій у дворічній перспективі.

У сучасних умовах більшість міжнародних компаній та організацій (наприклад, Accenture Strategy, Global e-sustainability Initiative та ін.) не включають безпосередньо технічні засоби та пристрої у визначення поняття ІКТ, а оперують такими термінами, як сектор ІКТ, ІКТ-промисловість і ІКТ-інфраструктура.

Сектор ІКТ, згідно Міжнародній стандартній господарській класифікації усіх видів економічної діяльності (International Standard Industrial Classification of All Economic Activities – ISIC), являє собою комбінацію видів економічної діяльності, спрямованих на виробництво і надання послуг з отримання, передачі та відображення інформації у електронній формі і складається із двох взаємопов'язаних напрямів:

– ІКТ-послуги (розробка і впровадження нових технологій, надання послуг з передачі, отримання, зберігання, обробки інформації і т. д.);

– ІКТ-промисловість (створення матеріально-технічної бази нових технологій – виробництво електронних пристро-

їв для кінцевого використання, устаткування для датацентрів, елементів електронних мереж).

ІКТ-інфраструктура – це сукупність засобів обчислювальної техніки, телекомунікаційного устаткування, каналів передачі даних та інформаційних систем, засобів комутації і управління інформаційними потоками, а також організаційних структур, правових і нормативних механізмів, що забезпечують їх ефективне функціонування (згідно із Глосарієм інформаційного суспільства).

Сьогодні для оцінки ступеня готовності суспільства і бізнесу брати участь і отримувати вигоди від розвитку ІКТ використовується так званий Індекс мережної готовності (Networked Readiness Index – NRI), розроблений Центром Міжнародного Розвитку (Center for International Development – CID) при Гарвардському Університеті (США). Наразі перші 10 місць за значенням NRI займають такі країни як Сінгапур, Фінляндія, Швеція, Норвегія, США, Нідерланди, Швейцарія, Великобританія, Люксембург і Японія (Україна займає відповідно 78 місце і суттєво відстає від країн ЄС, Китаю та Росії). Отже, не ІКТ і/або сектор ІКТ визначають загальний розвиток країни, її економіки та бізнесу, а досягнений рівень господарського розвитку визначає у яких обсягах і з якою повнотою будуть використані у ній ІКТ.

Розвиток ІКТ-інфраструктури, для якої характерним є досить високий «коефіцієнт спадковості», який означає, що значна кількість нових технологій та іншої продукції сектору ІКТ розробляється на основі й/або з врахуванням вже існуючих, залежить від:

– діючих у конкретній країні економічних умов, відповідного середовища (у т. ч. рівня освіченості населення і підготовки професійних кадрів);

– дотримання міжнародних норм охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності;

– дотримання національного антимонопольного законодавства;

– ступеня конкурентоспроможності ринку ІКТ;

– можливостей перенесення отриманих знань у виробництво нових ІКТ, засобів зв'язку і електроніки.

Це створює більш сприятливі умови для входу/виходу на ринок нових фірм сектору ІКТ, а у комбінації з податко-

вими пільгами, наприклад, може сприяти поширенню нових знань і подальшому розвитку цього сектору та нових видів бізнесу.

Активне використання ІКТ і мереж інформаційного обміну у сфері міжнародного бізнесу передбачає формування глобального інфраструктурного простору, передумовами якого є:

– зростаючий світовий ринок ІКТ, його продуктів і послуг;

– сформована міжнародна мережа компаній і фірм, що здійснюють професійну бізнес-діяльність на світовому ринку ІКТ і обслуговують сегменти цього ринку;

– постійно зростаючий досвід компаній і фірм у сфері ІТ-виробництві товарів і послуг, що використовують сучасні ІКТ;

– створений базис для міжнародного законодавчо-нормативного забезпечення розвитку ІКТ і співробітництва у сфері формування адекватного правового режиму світового інформаційного простору;

– висока ступінь комп'ютеризації більшості галузей світового господарства і сфер бізнесу, особливо, банківської і біржової, а також сфери державного управління і регулювання;

– розвинена система моніторингу міжнародних процесів інформатизації і можливостей здійснення повноцінного статистичного спостереження та моніторингу розвитку і використання ІКТ;

– потенціал інститутів захисту інтелектуальної власності у сфері виробництва і споживання інформації, насамперед, прав виробників, розповсюджувачів і користувачів ІКТ, інформаційних продуктів і послуг;

– рівень міжнародного суспільного визнання і розуміння актуальності завдань використання ІКТ у політиці і управлінні, бізнесі, охороні здоров'я та культурі, науці і освіті.

Домінуюче положення інформації щодо традиційних видів ресурсів: матеріальних, людських та енергетичних – обумовлене специфічними її властивостями як ресурсу і умовами подальшого розвитку суспільства, які дозволили б уникнути економічних криз та екологічних катастроф і у той же час забезпечили б поступальний розвиток суспільс-

тва. На відміну від інших ресурсів і факторів виробництва інформація має такі властивості:

– є практично невичерпним ресурсом, у процесі використання вона не зникає, відносно легко тиражується і поширюється;

– володіє ресурсосберігаючими властивостями, її застосування дозволяє скоротити потреби в інших ресурсах і створити екологічно чисті технології та виробництво (до таких технологій сьогодні відносять, наприклад, наукомісткі «високі» технології);

– є екологічно чистим ресурсом, інформаційне забруднення сьогодні у світі ще далеке від небезпечного рівня («меж зростання»).

Основним інструментом використання інформації та інформаційних ресурсів є ІКТ, що визначається як сукупність методів і засобів збору, обробки, зберігання, надання, передачі і захисту інформації.

Існують чіткі причинно-наслідкові зв'язки між інформацією та ІКТ, міжнародним бізнесом, розвитком фінансового ринку і економічним зростанням.

З 2015 р. глобальний міжнародний бізнес перейшов до наступного етапу регулювання і розвитку цифрового середовища, орієнтованого на підвищення ефективності прикладного використання ІКТ і цифровізації всіх сторін життя соціуму. Саме ці цілі країни G7 у 2017 р. заклали у програмний документ «Цифрова стратегія до 2025 р.», причому першим з «Десяти кроків у майбутнє» назване «формування гігабітних волоконно-оптичних мереж» (технології SDN, NFV, 5G).

На початку XXI ст. стає все більш очевидним і актуальним, що успіх компанії, її конкурентоспроможність у глобальному середовищі вирішальним чином залежать від ІКТ, інтелектуального капіталу. Керівники компаній розглядають засновані на знаннях та інформації активи у якості фундаменту ділового успіху XXI століття, який безпосередньо залежатиме від конкурентоспроможності інтелектуального капіталу і активів та їх ефективного використання. Формально інтелектуальний капітал визначається як різниця між ринковою вартістю компанії і її чистою балансовою вартістю, однак інтелектуальний капітал та інформація – це актив, що має суттєві особливості, пов'язані з ви-

сокою ступінню інвестиційного ризику та потребою постійного оновлення.

На рівні компанії (фірми) інформаційно-технологічна та комунікаційна інфраструктура розглядається у двох значеннях (сенсах):

– у вузькому сенсі як програмно-апаратний комплекс, який призначений для забезпечення різних внутрішніх і зовнішніх процесів організації (локальна мережа, автоматизовані робочі місця співробітників, мережеве і серверне устаткування, телефонна мережа і системи життєзабезпечення офісу – захист і охорона даних, організація управління, моніторингу і технічної підтримки);

– у широкому сенсі як система організаційних структур, які забезпечують функціонування і розвиток інформаційного простору та засобів інформаційної взаємодії, вона включає сукупність інформаційних центрів, банків даних, систем зв'язку і забезпечує доступ споживачів до інформаційних ресурсів.

Нові ІКТ стали поштовхом до створення багатьох фірм і зробили можливим появу сузір'я ІТ-підприємств і компаній, що орієнтовані на окремий проект та здійснюють управління на відстані. Масштабне зростання електронної торгівлі призвело до появи так званих «ІТ-стартапів», що можуть бути класифіковані за наступними чотирма напрямками діяльності:

– надання доступу до мереж;

– підтримка розвитку (пристосування підприємств до «цифрової економіки»);

– переміщення у віртуальний простір існуючих видів діяльності у галузях освіти, торгівлі, банківської справи і т. п. (так звані «dot.com.» або Інтернет-підприємства);

– посередництво між Інтернет-фірмами (зв'язок різних агентів Інтернету за допомогою порталів).

«Стратегічна гнучкість» фірми перетворюється сьогодні на основний імператив її «виживання» у інформаційно-віртуальному ринковому просторі – менеджери значною мірою повинні імпровізувати, творчо, креативно підходити до планування, вирішення проблем та формування управлінських процесів, тобто приймати більшість рішень, які ніким і ніколи до них ще не приймались. У той же час її конкурентоспроможність визначається співвідношенням

між епізодичними і безперервними змінами, які носять постійний, кумулятивний характер та пов'язані із безперервною адаптацією до масштабності цих змін.

За останні роки у практиці корпоративного управління ІКТ виникла низка особливостей, пов'язаних, перш за все, з стрімким посиленням глобалізації світової економіки і новими стратегічними інформаційними імперативами і викликами.

По-перше, акцент на «інформаційному мотиві» в управлінні став складовою стратегії оборонних або наступальних заходів у стратегії компанії, коли вона консолідує конкурентні переваги, що дає можливість маневрувати виробничими ресурсами та окремими складовими маркетингового і фінансового потенціалу. При цьому, ринкова вартість компанії базується на пошуку пріоритетів інформаційно-технологічного розвитку та виборі привабливого «інформаційного ресурсу» у межах інвестиційних можливостей.

По-друге, фактори, які впливають на вибір між формами управління інформаційною інфраструктурою компанії базується на принципово нових можливостях розподілу функцій між підрозділами компанії та «інформаційній детермінації» загальної стратегії. У зв'язку з цим, фінансові мотиви компанії, пов'язані з прагненням увійти у нові перспективні ринки, призводять до зміни структури інформаційних складових управління «класичного» менеджменту («інформаційний ресурс» управління інвестиційним портфелем набуває для компанії усе більшого значення).

По-третє, умовою зміцнення глобальних конкурентних позицій в умовах «інформатизації» є вже не стільки технологічний рівень продукції, мережа розповсюдження і маркетингова політика, скільки масштаб взаємного інформаційного обміну (синергійний ефект створюється за рахунок комбінування елементів інформаційних ресурсів компанії). Інтеграція інформаційно-маркетингових технологій у межах систем виробничого або споживчого призначення базується на єдиних (уніфікованих) інформаційних стандартах та нормах на ранніх стадіях розробки процесів або продукту.

Принципами оптимізації інформаційно-технологічної і комунікаційної інфраструктури фірми є:

– використання адаптивної концепції при побудові структури;

– виділення етапів, на кожному з яких обов'язковим є виконання низки робіт (організація контролю, рішення фінансових питань, технічна реалізація проекту та інші);

– вибір оптимальних програмно-технічних засобів відповідно до встановлених завдань.

Оптимальна ІКІ можлива лише в умовах формування єдиного (світового) освітнього інформаційного простору глобального інформаційного середовища. Формування єдиного інформаційного простору (Unified Information Area — UIA) визначає особливу актуальність змін у сучасній системі освіти, оскільки це практично єдиний шлях забезпечення її мобільності у масштабах світового освітнього простору.

Світовий освітній простір – це сукупність баз даних, сховищ знань, систем управління ними, інформаційно-комунікаційних систем і мереж, методологій і технологій їх розробки, ведення і використання на основі єдиних принципів і загальних правил, що забезпечують інформаційну взаємодію суб'єктів для задоволення освітніх потреб користувачів.

Інформаційна система підтримки прийняття управлінських рішень у межах науково-освітньої інфраструктури повинна задовольняти наступні основні вимоги:

– відкритість, тобто сумісність із усіма сучасними стандартами, підтримка Інтернет-технологій, можливість нарощування функціональності за рахунок взаємодії із програмним забезпеченням незалежних постачальників і власними розробками користувачів.

– інтегрованість, тобто система повинна інтегрувати у єдиному розподіленому інформаційному середовищі завдання управління всіма аспектами діяльності освітнього закладу.

– масштабованість, тобто гарантії унеможливлення перебудови системи у процесі зростання обсягів інформації, що обробляється, та кількості одночасно працюючих користувачів (з погляду економії фінансування).

– оптимальність, тобто здатність працювати на різних апаратних платформах, операційних системах, серверах баз даних;

– адаптованість, тобто можливість легко перепрограмувати інформаційну систему до потреб конкретної організації.

– розповсюдженість, тобто можливість нарощування функціональних можливостей системи, не порушуючи меж прийнятої попередньо концепції розвитку і технологічної бази та у відповідності зі специфічними потребами користувачів.

– локалізованість, тобто підтримка вимог, стандартів і особливостей у сфері бухгалтерського обліку, фінансового контролю, документообігу, організації процесу навчання (для регіонів і локальних освітніх структур).

Особливе місце у сучасній ІКІ займає інформаційна безпека, яка має наразі чотири складові:

– дотримання конституційних прав, свобод людини і громадянина у сфері отримання інформації і користування нею;

– інформаційне забезпечення державної політики;

– розвиток сучасних інформаційних технологій, вітчизняної індустрії інформації, у т. ч. індустрії засобів інформатизації, телекомунікації і зв'язку, забезпечення потреб внутрішнього ринку її продукцією та вихід цієї продукції на світовий ринок, а також забезпечення нагромадження, охорони і ефективного використання вітчизняних інформаційних ресурсів;

– захист інформаційних ресурсів від несанкціонованого доступу, забезпечення безпеки інформаційних і телекомунікаційних систем.

Перш за все, мова йде про критично важливі об'єкти ІКІ (у т. ч. ІКІ «електронного уряду»), порушення або припинення функціонування яких призводять до надзвичайних ситуацій соціального і/або техногенного характеру або значними негативними наслідками для національної економіки, оборони, безпеки бізнесу, міжнародних відносин.

Розрахунки наслідків становлення та розвитоку ІКІ у сучасному міжнародному бізнесі є процесом досить складним. З одного боку, технології штучного інтелекту (AI), блокчейна, 5G, 3D-друк, «хмарні» обчислення, концепції Інтернету речей (IoT) або смарт-промисловості – це дійсно «прориви» у галузі ІКТ. Наприклад, згідно досліджень McKinsey Global Institute, розвиток AI-технологій до 2030 р.

сприятиме зростанню світового ВВП у 1,2% на рік (для порівняння: винахід промислових роботів – у 0,4% на рік, а створення парового двигуна – на 0,3%). Кожні 1,5–2 роки обчислювальна потужність процесорів подвоюється, а це означає, що самонавчальні алгоритми стануть навчатися швидше: процес скоротиться з декількох місяців до декількох днів уже у найближчі п'ять років (технологія 5G – це не лише можливість швидше працювати у соціальних мережах, а необхідна умова для об'єднання складних, «розумних» систем в єдину мережу).

З іншого, зростають соціальні непередбачувальні наслідки нової «цифрової революції» і формування ІКІ, пов'язані із приватністю персональних даних, конфіденційністю, недоторканністю особистого життя та захистом інтелектуальної власності, зростанням (паралельно із охороною даних) технологій для кібератак, віртуальних крадіжок і шантажу, неоднозначним впливом на ринок праці. Так, відповідно до розрахунків Bank of America Merrill Lynch та Інституту вивчення майбутнього (Institute for the Future – IFTF), до 2035 р. у всьому світі за рахунок ІКТ може бути ліквідовано приблизно 800 млн. робочих місць, причому лише у США цей показник становитиме понад 70 млн. робочих місць (за рахунок розвитку сфер квантових обчислень, 5G, штучного інтелекту, робототехніки і кібербезпеки), причому переважно серед працівників офісної і сфери послуг.

Отже, розвиток ІКТ «вглиб» (впровадження нових видів ІКТ) і «вшир» (територіальна експансія мереж ІКТ) у довгостроковій перспективі відбувається у хвилеподібній формі, причому інформаційна революція сприяє зростанню інтеграційної взаємодії між різними видами телекомунікацій. Їх впровадження надає можливість країнам, що йдуть по шляху наздоганяючого розвитку, оминути цілі етапи процесу інформаційної модернізації. Загальною закономірністю, характерною для XXI ст., є прискорене зростання частки міжнародного трафіка ІКТ у системі інформаційно-комунікативної взаємодії, що особливо помітно у процесі переходу від традиційних до новітніх видів телекомунікацій. Останнє обумовлене значною мірою багатокомпонентною структурою і особливостями організації глобальної Інтернет-мережі, наявністю територіального розри-

ву між географією виробництва/споживання Інтернет-контенту, що, безумовно, сприяє подальшій глобалізації міжнародного бізнесу, диверсифікації його видів і форм.

5.3. Фінансова складова інфраструктури міжнародного бізнесу

Важливу роль в інфраструктурному забезпеченні розвитку сучасного міжнародного бізнесу відіграє **міжнародний фінансовий ринок (МФР).**

МФР **–** це форма руху міжнародних фінансів у певних параметрах міжнародної фінансової системи, сукупність операцій по купівлі-продажу *фінансових інструментів* (валют, міжнародних цінних паперів, кредитів і страхових продуктів) у глобальному економічному просторі у безперервному часовому режимі. Сьогодні щоденні міжнародні потоки капіталу становлять близько 17 трлн. дол, при цьому, інвестор або позичальник, приймаючи те або інше рішення, бачить перед собою не ізольовані національні ринки, а різні сегменти єдиної світової фінансової системи, товаром якої виступають власне гроші та цінні папери.

Ключова функція МФР – перерозподіл між країнами вільних фінансових ресурсів (фінансових інструментів) для ефективного розвитку світового господарства. Забезпечуючи їх купівлю-продаж, МФР виконує наступні функції:

Перша – акумулювання грошових потоків у формі заощаджень і їх інвестування (продаж власних грошовіх коштів і заощаджень та їх купівля компаніями і міжнародними організаціями).

Друга – формування цін на фінансові інструменти (узгодження цін міжнародних фінансових інструментів з інтересами інвесторів і отримувачів грошових коштів).

Третя – регулювання міжнародних фінансових потоків (формування умов для оперативного переливу грошових коштів між національними фінансовими ринками і МФР, забезпечення учасникам необхідної їх різноманітності).

Залежно від місця здійснення операцій, характеру і ступеня регулювання угод розрізняють ринки національні, іноземні і офшорні.

Фінанси є невід'ємним елементом сучасного міжнародного бізнесу та його інфраструктури. При всій своїй різноманітності вони мають деякі загальні риси, що дозволяє об'єднати їх у окремі три сфери загальної сукупності фінансових відносин:

– фінанси підприємств, установ, фірм, організацій різних форм власності (комерційних, некомерційних, громадських об'єднань);

– страхування (соціальне, особисте, майнове, відповідальності, підприємницьких ризиків);

– державні фінанси (держбюджет, держкредит, позабюджетні фонди).

Сутність взаємозв'язків між виділеними сферами фінансової системи полягає у взаємному фінансовому забезпеченні їх діяльності через **заощадження** (грошові кошти, які утворюються у суб'єктів ринкових відносин після того, як вони здійснили всі свої видатки) та **інвестиції** (усі види коштів, які вкладаються у об'єкти підприємницької та іншої господарської діяльності з метою отримання доходу або досягнення соціального ефекту).

За ознакою функціональних відмінностей МФР можна розділити на два основні види ринків: міжбанківський та ринок капіталу.

Міжбанківський ринок включає у себе ринок міжбанківських депозитів – сукупність операцій між банківськими установами по наданню взаємних короткострокових незабезпечених позичок на суму до 1 млн. дол США, а також обліковий ринок **–** облік векселів приватного і державного сектору господарювання (казначейських), а також інших короткострокових зобов'язань (комерційних паперів).

Ринок капіталу включає: кредитний ринок (механізм кредитування) та фондовий ринок, який у свою чергу поділяється на ринок акцій і ринок облігацій.

Кордони між різними сегментами, частинами МФР досить умовні, оскільки фінансові ресурси можуть вільно переміщатися між ними. Існує також залежність між валютними курсами, курсами цінних паперів і банківським відсотком, що призводить до глобалізації світових фінансових ресурсів.

Складові частини МФР мають наступні основні **риси**:

– величезні масштаби щоденних фінансових операцій, цілодобове їх здійснення (відсутність географічних кордонів);

– переважне використання валют промислово розвинених країн;

– учасниками МФР є першокласні банки, фінансово-кредитні інститути з високим рейтингом, позичальники, що мають солідну репутацію;

– високий рівень автоматизації фінансових операцій.

Суб'єктами МФР є позичальники, інвестори, фінансові інститути та інститути інфраструктури.

– Позичальники – фізичні або юридичні особи, які залучають кошти кредиторів, щоб мобілізувати фінансові ресурси, необхідні для розвитку бізнесу, і перетворюються у дебіторів (боржників) та інвесторів (кредиторів).

– Інвестори – фізичні і юридичні особи, а також держави в особі їх урядів як суб'єкти інвестиційної діяльності, які ухвалюють рішення щодо вкладання власних, позичкових або залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування (виступають у ролі вкладників і кредиторів).

– Фінансові інститути – це фінансові посередники, що забезпечують відносини позичальника та інвестора (кредитора) на МФР, які беруть на себе ризики неповернення грошей, скорочують витрати обігу для продавців і покупців фінансових активів.

– Інститути інфраструктури – це суб'єкти, які виконують функції обслуговування основних учасників або окремих операцій на МФР (виконують допоміжні і обслуговуючі функції, на відміну від фінансових інститутів).

Класифікація **фінансових інститутів** (посередників) на МФР наступна:

– емісійні банки (центральні банки) мають монопольне право випуску банкнот, концентрують тимчасово вільні або обов'язкові резерви комерційних банків, що кредитують як державу, так і комерційні банки, здійснюють нагляд над усією банківською системою і є знаряддям кредитно-грошової політики держави;

– спеціалізовані комерційні банки виконують вузький спектр банківських операцій і обслуговують переваж-

но юридичних та фізичних осіб у межах певної галузі (наприклад, ощадні банки, зовнішньоторговельні банки), а за функціональною спеціалізацією виконують окремі операції (наприклад, іпотечні, інвестиційні та ін.);

– комерційні банки (універсальні) здійснюють широкий спектр операцій і надають різні послуги (розрахунково-касове обслуговування клієнтів, залучення коштів юридичних та фізичних осіб, кредитування банківських клієнтів, торгівля і зберігання цінних паперів, фінансування інвестиційних проектів);

– небанківські фінансово-кредитні установи поділяються на депозитні (кредитні союзи і асоціації), ощадні (страхові компанії, пенсійні фонди), інвестиційні (інвестиційні фонди, трастові та фінансові компанії), мобілізують заощадження, у першу чергу, населення, надають іпотечні і споживчі кредити, здійснюють операції із цінними паперами, тобто надають споживачам різноманітні асортименти фінансових послуг.

Класифікація інститутів інфраструктури на МФР наступна:

1) фондові і валютні біржі, організаційно оформлені та постійно діючі ринки, на яких здійснюється торгівля цінними паперами і валютою (створюють умови для торгівлі фінансовими активами та отримують прибуток від біржової торгівлі);

2) брокери, фінансові посередники, що здійснюють купівлю-продаж фінансових коштів за рахунок і за дорученням клієнта на підставі договору комісії або доручення;

3) дилери, фінансові посередники, що здійснюють комерційну діяльність із фінансовими активами за свій рахунок і на власний ризик;

4) андеррайтери, фінансові посередники, що надають послуги емітенту з первинного розміщення цінних паперів;

5) депозитарії, фінансові посередники, що надають послуги із зберігання цінних паперів, обліку прав власності на цінні папери та здійснюють моніторинг за їх рухом;

6) реєстратори, фінансові посередники, що здійснюють облік і зберігання протягом певного строку інформації про власників іменних цінних паперів, ведення їх реєстрів на підставі отриманого у встановленому порядку дозволу;

7) розрахунково-клірингові установи, фінансові посередники, що здійснюють взаємозалік за угодами купівлі-продажу цінних паперів і реєстрації іменних цінних паперів;

8) інформаційно-аналітичні інститути, інформаційно-консультаційні центри, фінансові посередники, що надають послуги з обробки та поширення ринкової інформації про суб'єктів і ситуації на МФР (включаючи поточні курси валют, фондові індекси, а також готують аналітичні огляди подій і тенденцій на ринку фінансових послуг);

9) саморегулювальні організації фінансового ринку, добровільні об'єднання професійних учасників фондового ринку (не мають на меті отримання прибутку, а створені для захисту інтересів своїх членів і власників цінних паперів).

І фінансові інститути, і інститути інфраструктури є складовими загальної інфраструктури МФР, які забезпечують належні організаційно-економічні умови для функціонування всіх його учасників, координацію їх дій з метою підвищення ефективності фінансових операцій і всього ринкового механізму на короткостроковій і довгостроковій основі. Під інфраструктурою фінансового (фондового) ринку розуміється комплекс інститутів, компаній, установ, організацій, що забезпечують режим безперебійного функціонування цього ринку, створюючи необхідні умови для обігу фінансових ресурсів, цінних паперів на біржовому або позабіржовому ринку, сприяючи укладанню угод між його учасниками.

Виділяються чотири класифікаційні ознаки учасників МФР: 1) за характером участі у функціонуванні (прямі і непрямі); 2) за мотивами та цілями участі; 3) за організацією діяльності; 4) за характеристиками та рівнем розвитку.

З погляду мотивів і цілей учасниками МФР є:

– хеджери (особи, що здійснюють операції з метою мінімізації фінансових ризиків);

– спекулянти, особи, що здійснюють угоди винятково з метою максимізації прибутку шляхом використання коливань цін і за допомогою купівлі-продажу різних фінансових активів. Вони поділяються на:

– трейдерів (використовують коливання курсу одного або декількох контрактів шляхом їх купівлі, в

очікуванні підвищення ціни, і продажу, в очікуванні при її зменшення);

– арбітражерів (отримують прибуток із курсової різниці, здійснюючи купівлю одного і того ж активу дешевше, а продаж дорожче).

З погляду організації діяльності суб'єктами МФР є:

– фінансові брокери (виконують посредницько-агентські функції за рахунок і за дорученням клієнта на підставі договору комісії або доручення);

– інвестиційні банки і компанії (здійснюють діяльність як у якості інвесторів, так і емітентів акцій).

Складність структури МФР свідчить про те, що міжнародні фінанси непередбачено впливають на світову економіку у цілом, міжнародний бізнес та його окремі складові зокрема. За останні 20–30 років міжнародний бізнес зазнав досить значних змін, проте жодні з них не було настільки разючими, як перебудова міжнародної фінансової системи (МФС).

Сьогодні МФС – це об'єднана сукупність:

– відносин, які охоплюють глобальний рух світових фінансів і слугують засобом обслуговування фінансово-господарчих міждержавних зв'язків і міжнародного бізнесу;

– національних фінансових систем, які історично сформовані і закріплені міждержавними домовленностями і пов'язані із функціонуванням світових грошових коштів, що обслуговують різні види господарських зв'язків між країнами (зовнішня торгівля, вивіз капіталу, інвестування прибутків, надання позик і субсидій та ін.);

– наднаціональних (міждержавних) організацій і установ, що беруть участь у міжнародному русі позичкового капіталу.

Відповідно МФС включає три елементи:

1) міжнародні гроші;

2) міжнародні фінансові ринки;

3) міжнародні фінансові інститути.

Міжнародні гроші – це валюти, що обслуговують міжнародні економічні відносини і міжнародний бізнес. Їх типи представлені:

– резервними валютами;

– штучними валютними одиницями;

– обмежено конвертованими валютами.

Формування світової МФС відбувається на базі інтернаціоналізації міжнародних операцій національних ринків позичкових капіталів, а її становлення припадає на початок 1960-х рр. XX в. Сьогодні міжнародний бізнес, його фінансова інфраструктура функціонує у межах трьох типів фінансових систем:

1) національні валютні, або грошові, системи – форма організації валютних відносин, яка діє на базі відповідного національного законодавства на території даної держави (тісно пов'язана зі світовою валютною системою та є її частиною, враховуючи міжнародні правила, стандарти і угоди);

2) регіональні валютні системи – форма організації валютних (грошових) відносин групи країн на базі відповідних міжнародних (міждержавних) угод на території зазначеної групи держав (наприклад, європейська валютна система країн ЄС);

3) світова валютна система – сукупність національних і регіональних валютних (грошових) систем, міжнародних регулюючих актів і правил, а також міжнародних фінансових організацій, що здійснюють вплив на динаміку міжнародних фінансово-економічних процесів.

Структура МФС складається із наступних інститутів, інструментів і механізмів:

– зовнішній фінансовий (валютний) сектор національної системи;

– резервні валюти, міжнародні розрахункові одиниці, режими світових валютних ринків і ринків золота;

– умови взаємної оборотності валют, режими валютних пріоритетів і регламентація режимів валютних курсів;

– механізми міждержавного регулювання міжнародної валютної ліквідності, валютних обмежень і основних форм міжнародних розрахунків;

– міжнародні організації, що здійснюють міждержавне валютне регулювання (МВФ, Група Світового банку і т. д.).

Міжнародні фінансові ресурси – це сукупність усіх видів коштів, валют, фінансових активів, зобов'язань, які використовують суб'єкти міжнародного бізнесу. Вони зосереджені в окремих державах, на міжнародному фінансо-

вому ринку і у міжнародних фінансових організаціях і фондах.

Найбільша частина міжнародних фінансових ресурсів зосереджена у міжнародних фінансових центрах (МФЦ) і представлені борговими і пайовими цінними паперами, похідними фінансовими інструментами, валютою, банківськими кредитами, інструментами страхових компаній. Основні МФЦ розташовуються сьогодні у Нью-Йорку, Лондоні, Парижі, Токіо, Франкфурті-на-Майні, Цюріху і Гонконзі.

Міжнародна фінансова архітектура – це інститути, ринки, «правила гри» і форми здійснення фінансових операцій, які уряд, бізнес та індивідуальні учасники використовують у практиці своєї економічної та фінансової діяльності.

Структура сучасного МФР – це система взаємозалежних і взаємопов'язаних ринкових сегментів, що здійснюють торгівлю різними фінансовими активами. Відповідно до сукупності фінансових ресурсів (інструментів), які беруть участь у процесі купівлі-продажу на ринку, виділяють п'ять основних секторів МФР:

- валютний;
- кредитний;
- фондовий;
- інвестиційний;
- страховий.

Їх кордони досить динамічні і значна частина інструментів сучасного МФР об'єднують елементи декількох секторів ринку одночасно.

Міжнародний валютний ринок (МВР) – це сукупність операцій із купівлі-продажу іноземної валюти, і надання позик на конкретних умовах (сума, обмінний курс, відсоткова ставка та ін.) за умови виконання на визначену дату. Основними учасниками МВР є:

- комерційні банки;
- валютні біржі;
- центральні банки;
- фірми, що здійснюють зовнішньоторговельні операції;
- інвестиційні фонди;
- брокерські компанії;

– приватні особи.

Основний товар валютного ринку – це будь-яка фінансова вимога в іноземній валюті – цінні папери в іноземній валюті, емітовані позичальниками інших країн, перевідні векселі (тратти), вимоги щодо валютного обміну валюти однієї країни на валюту іншої.

Структурно МВР, як ланцюг пов'язаних системою кабельно-супутникових комунікацій регіональних валютних ринків, включає: 1) окремі ринки, 2) локальні у різних географічних регіонах, 3) центри міжнародної торгівлі і валютно-фінансових операцій. Сьогодні існують також регіональні ринки – європейський, американський, азіатський.

Об'єктом МВР є вільно конвертована валюта, суб'єктами, що оперують із валютою – міжбанківський, клієнтський і біржовий ринки. Роль МВР визначає такі його функції:

– обслуговування міжнародного обігу товарів, послуг, капіталу;

– формування валютного курсу під впливом попиту та пропозиції;

– надання механізмів для захисту від валютних ризиків, динаміки спекулятивних капіталів та інструментів для реалізації цілей грошово-кредитної політики,

Міжнародний валютний ринок визначає і форми торгівлі валютою:

– спот угода – це угода негайного постачання валюти протягом двох банківських днів без нарахування відсоткової ставки на суму валюти, що постачається;

– термінова угода – це операція, пов'язана з постачанням валюти на строк (від 3 днів від дня укладання угоди до 1, 3, 6, 9 і 12 місяців);

– форвардний валютний контракт – обов'язкова для виконання угода про купівлю або продаж у визначений день у майбутньому певної суми іноземної валюти згідно з валютною позицією.

Валютна позиція **–** це співвідношення вимог і зобов'язань по кожній іноземній валюті залежно від виду угоди – TOD, TOM, SPOT (постачання валюти у день укладання угоди, постачання наступного дня після укладання угоди, постачання на другий робочий день після укладання угоди). МВР, що здійснює операції цілодобово, має децентралі-

зований характер, однак основний об'єм операцій з валютою відбувається між великими банками з використанням новітнього електронного зв'язку з високим ступенем уніфікації.

Основою МВР є низка національних валютних ринків, які об'єднані у світову «павутину», що дозволяє банкам у будь-якому валютному центрі здійснювати угоди за наступними рівнями:

– перший рівень – роздрібна торгівля. Угоди на одному національному ринку, за яких банк-дилер при купівлі-продажу безпосередньо взаємодіє із клієнтом;

– другий рівень – оптова міжбанківська торгівля. Угоди на одному внутрішньому ринку, за яких два банки-дилера взаємодіють один з одним за допомогою валютного брокера;

– третій рівень – міжнародна торгівля. Угоди між двома й більше національними ринками, за яких банки-дилери різних торгових центрів взаємодіють один з одним.

Найбільші банки Лондона, Нью-Йорка і Токіо, які здійснюють операції з іноземною валютою та працюють у торговельних секціях провідних фінансових центрів, мають 50-60 брокерів, що діють у різних секторах МВР із відповідною кількістю валют. Якщо в цінових співвідношеннях цих валют з'являться будь-які розбіжності, банки-дилери будуть продавати/купувати валюту, вартість якої падає/зростає щодо обмінних курсів у інших фінансових центрах.

Величезний вплив на МВР та інші МФР справляє **ринок євровалют,** основними учасниками якого виступають:

– державні органи (центральні та місцеві);
– державні підприємства;
– транснаціональні компанії й банки;
– міжнародні кредитно-фінансові інститути.

На єврориноку кредити надаються за наступних умов:

– роловерний кредит (форма середньострокового і довгострокового кредиту, що передбачає перегляд через певні проміжки часу ставки відсотка – убік підвищення або зниження залежно від динаміки ставки пропозиції Лондонського міжбанківського ринку ЛІБОР, London Inter-Bank Offered Rate);

– стенд-бай (умова, що надає клієнтові можливість одержати кредит у повному обсязі на весь строк використання, однак період використання поділяється на окремі періоди, для кожного з яких з урахуванням динаміки ЛІБОР встановлюється відповідна відсоткова ставка);

– синдикований кредит (позика надається синдикатом банків, який спеціально створюється для спільного здійснення кредитних операцій, диверсифікованості і зменшення кредитних ризиків).

Найважливішою частиною МВР є FOREX **–** найбільш ліквідний світовий ринок, обсяг операцій якого становить приблизно 90 % усього світового ринку капіталів, об'єднує велику кількість учасників (банки, брокерські фірми, інвестиційні фонди, фінансові і страхові компанії) та на якому цілодобово здійснюють купівлю-продаж валюти, миттєво укладаючи угоди у будь-якій частині світового господарства. Об'єднаний у глобальну мережу супутниковими каналами зв'язку за допомогою високошвидкісних комп'ютерних систем, він створює річний обіг валютних коштів, який у сумі перевищує у сотні разів річний ВНП усіх держав-членів МФР.

На відміну від інших секторів МФР, МВР характеризується найбільшим обсягом торгів, низькою вартістю угод, найшвидшим рухом грошових коштів протягом 24 годин на добу. Сьогодні операції на МВР є основним джерелом доходів провідних міжнародних банків, таких як Chase Manhattan Bank, Barclays Bank, Swiss Bank Corporation та ін., обсяг його операцій перевищує 680 трлн. дол на рік, а це означає, що на кожного громадянина Землі припадає 120 тис. дол валютних операцій.

Складовою глобальної фінансової інфраструктури є **міжнародний кредитний ринок** (МКР) – ринок короткострокових, середньострокових і довгострокових позик.

На МКР основними прямими учасниками фінансових операцій є:

– позичальники (держава, включаючи муніципальну владу, що позичає грошові кошти на поточні суспільні видатки; компанії, що залучають фінансові ресурси для розвитку і підтримки поточної ліквідності; приватні особи та домогосподарства, що використовують іпотеку та інші види позик);

– кредитори (приватні особи, які розміщають свої кошти у банках, беруть участь в інвестиційних фондах або купують цінні папери; організації, що інвестують свої фінансові ресурси у комерційні проекти);

– посередники (забезпечують зв'язок і взаємодію між позичальниками і кредиторами – брокерські, дилерські, управляючі компанії, акціонерні інвестиційні та пенсійні фонди).

Міжнародний фондовий ринок (МФР). Сьогодні у країнах з розвиненою ринковою економікою існують три основні ринки цінних паперів:

– первинний – охоплює лише нові випуски цінних паперів і головним чином розміщення облігацій торгово-промислових корпорацій;

– вторинний – котирування старих випусків цінних паперів в основному торгово-промислових корпорацій на біржі, відбувається формування та перерозподіл контролю між різними фінансовими групами;

– позабіржовий (вуличний) – котирування цінних паперів дрібних і середніх компаній, які не можуть пройти жорсткий лістинг на первинному та вторинному ринках (операції здійснюються в основному через електронні термінали).

Усі перераховані вище ринки як протистоять, так і доповнюють один одного, причому значна частина операцій здійснюється за допомогою індивідуальних інвесторів. Так, наприклад, первинний ринок як самостійний, досить складний і розгалужений механізм, по-перше, не має власного визначеного місця торгівлі цінними паперами, по-друге, є «фільтром» нових випусків акцій і облігацій, які потім у процесі їх купівлі/продажу з'являються на вторинному ринку – фондовій біржі.

На МФР основними учасниками фінансових операцій є:

а) емітенти, тобто суб'єкти фінансового ринку, що залучають необхідні фінансові ресурси за рахунок випуску/емісії цінних паперів, виступають винятково у ролі продавців цінних паперів із зобов'язанням виконувати усі вимоги, що визначаються умовами їх випуску;

б) інвестори – суб'єкти фінансового ринку, що інвестують власні кошти у різноманітні види цінних паперів з метою отримання доходу.

Ринок титулів власності на МФР представлений:

– у вигляді акцій (цінних паперів, що підтверджують право їх власника на частку у капіталі компанії і отримання у вигляді дивідендів частки від прибутку компанії);

– у вигляді депозитарних розписок (цінних паперів, що випускаються національним банком і підтверджують право його володіння акціями іноземних компаній).

Сучасний ринок титулів власності функціонує також у вигляді інших цінних паперів, як то: золоті сертифікати і розписки із прив'язкою до золота, варанти, офіційні та приватні боргові зобов'язання і т. п.

Фінансові деривативи – це інструменти торгівлі фінансовим ризиком, ціни яких прив'язані до іншого фінансового або реального активу (товар, акції, валюта або відсоткова ставка). Міжнародна торгівля деривативами здійснюється на основі трьох основних типів контрактів:

– форвард (сторони домовляються здійснити обмін реальним або фінансовим активом у кількості, передбаченій у контракті, за визначеною датою у майбутньому та за погодженою на поточний день ціною);

– ф'ючерс (торгівля за стандартизованими вимогами на біржах, у межах якої сторони домовляються про обмін активами на поточний день та їх зворотній обмін у майбутньому на основі погоджених правил);

– опціон (дає покупцеві право за визначену оплату здійснити купівлю-продаж реального або фінансового активу на основі стандартного контракту у період до визначеної дати у майбутньому за зафіксованою на поточний день ціною).

У цілому, МФР за оцінками у найближчій перспективі буде продовжувати зростати, причому, згідно із прогнозом аналітиків банку Credit Suisse, країни, що розвиваються у найближчі роки будуть проявляти більш високу активність на його платформах. Так, у результаті сукупний обсяг фондових ринків, що розвиваються, зросте до 2030 р. до 98 трлн. дол і складе 39% світового ринку, а обсяг під управлінням взаємних, пенсійних і страхових фондів досягне відповідно до кожної категорії фінансових ринків 6, 16 і 17

трлн. дол. До 2030 р. капіталізація лише китайського фондового ринку складе 53 трлн. дол при середніх темпах його зростання у 15% протягом наступних 10 років (за цим показником він посяде друге місце після США – 98 трлн. дол).

Міжнародний ринок інвестицій (МРІ) – це ринок перерозподілу матеріальних, фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів з метою відновлення технологічної структури суспільного виробництва. Міжнародні інвестиції (прямі і портфельні) переважно націлені на рішення глобальних (екологія, допомога країнам, що розвиваютеся та ін.), регіональних або національних (великі промислові об'єкти, розробка природних ресурсів, об'єкти соціального призначення, ринкова інфраструктура та ін.) проблем.

За типом інвесторів на сучасному МРІ функціонують наступні дві основні групи учасників МРІ:

– приватні інвестори (фізичні особи, що здійснюють операції із цінними паперами);

– інституціональні інвестори (фінансові інститути колективного інвестування – банки, державні установи, міжнародні фінансові інститути, пенсійні, інвестиційні, страхові фонди та компанії, великі корпорації).

Міжнародний страховий ринок (МСР) – це ринок, який функціонує, надаючи фізичним і юридичним особам послуги за видами страхування, пов'язаний із зовнішньоекономічним співробітництвом країн та створенням професійних союзів/асоціацій (наприклад, Міжнародного союзу морського страхування, Міжнародного союзу авіаційних страхувальників та ін.).

На МСР основними учасниками фінансових операцій є:

а) страховики (суб'єкти фінансового ринку, що реалізують різні види страхових послуг).

б) страхувальники (суб'єкти фінансового ринку, що купують страхові послуги у страхових компаній і фірм з метою мінімізації своїх фінансових втрат при настанні страхової події).

Світовими лідерами за обсягом зібраних страхових премій є США, Великобританія і Японія (їх частки відповідно 32, 13 і 10,2%), однак як основні регіони зростання МСР у останні роки зарекомендували себе ринки, що розвиваються, країн Південно-Східної Азії (Об'єднані Арабські

Емірати, Індонезія, Індія, Китай), що демонструють у окремі роки приріст страхових зборів від 10 до 40%. Макроекономічним індикатором розвитку МСР є частка сукупної страхової премії у валовому внутрішньому продукті (динаміка ринку страхування має пряму залежність від рівня внутрішнього валового доходу країни, при зростанні якого збільшується і частка страхового сектору у ВВП).

У сучасних умовах значно зросла роль регулювання МФР міжнародними валютно-фінансовими і банківськими організаціями. Об'єктом його є безпосередньо міжнародні фінанси, які повязують фінансові відносини держав між собою, а також кожної окремої держави з міжнародними фінансовими організаціями.

З низки методів регулювання МФР провідну роль відіграють методи валютного регулювання, практика якого зводиться до наступних основних заходів:

– здійснення валютних операцій винятково через уповноважені банки;

– обов'язковість зберігання резидентами (юридичними особами) певних резервів у іноземній валюті;

– регулювання центральним банком (банками) курсу національної валюти стосовно іноземних валют;

– визначення порядку відкриття та ведення валютних рахунків суб'єктами господарювання;

– регулювання операцій, пов'язаних з рухом капіталу у іноземній валюті із країни і в країну.

Таким чином, усі сектори МФР тісно взаємозалежні і функціонують у єдиному ринковому просторі, причому, у кожній країні діє безліч фінансових ринків, кожний з яких має справу з конкретною формою фінансового активу і обслуговує певного споживача. Сьогодні в умовах глобалізації МФР є генератором вільних ресурсів, рух яких здійснюється на умовах вільної конкуренції і принципах сучасного етапу розвитку міжнародного бізнесу, виступає вагомою складовою його інфраструктурного забезпечення.

5.4. Логістичне забезпечення сучасного міжнародного бізнесу

Складовою інфраструктури міжнародного бізнесу виступає логістика, логістичні системи. Етимологія поняття «логістика» походить, ймовірно, від грецького слова «logistikes» - розмірковувати, обчислювати, або від французького «loger» - постачати, розквартировувати.

У стародавніх суспільствах цим терміном позначали діяльність по забезпеченню війська житлом і продовольством (Стародавній Рим), процес комплексного вирішення проблем військового забезпечення (Візантія), мистецтво матеріально-продовольчого забезпечення армії (Європа XVIII-XIX ст.). Переважно військовий зміст терміну «логістика» домінував до кінця Другої світової війни (напрям військової науки, пов'язаний із рухом та забезпеченням війська) і лише у кінці 50-х рр. XX ст. з'являються роботи, в яких вказується на можливість використання положень військової логістики в економіці, зокрема у процесі управління матеріальними ресурсами. Логістика розглядається як певна концепція економічної, управлінської діяльності, як функція управління матеріальними потоками та міждисциплінарна наука.

Незважаючи на значну кількість визначень суті логістики, вона розуміється як процес планування, впровадження і контролю для ефективного зберігання товарів, їх транспортування від місця їх виробництва до місця споживання з метою задоволення потреб споживачів.

Комерційна логістика як складова інфраструктури міжнародного бізнесу – це діяльність з оптимальної організації потоків матеріальних, фінансових, інформаційно-комунікативних ресурсів, факторів виробництва, необхідних для функціонування різноманітних суб'єктів бізнес-діяльності.

Зростання ролі і значення логістики, кількісні і якісні зміни, що відбуваються у цій сфері під впливом економічної глобалізації, інформаційно-технологічне ускладнення та географічна розгалуженість і глобальні масштаби зумовили формування міжнародних логістичних систем, які у сучасних умовах більшою мірою відповідають суті і змісту логістики.

Таблиця 5.1.

Логістика у сфері економіки та бізнесу[20]

<table>
<tr><td colspan="3">Логістика – це:</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Суть логістики</td><td>Підприємницька діяльність (сфера бізнесу)</td><td>Управління економічними потоковими процесами в складних господарських системах</td></tr>
<tr><td>Інтеграція наступних напрямків діяльності:
- транспортування і доставка матеріальних ресурсів;
- їх складування і складська переробка;
- зберігання і управління запасами товарно-матеріальних цінностей;
- фінансове забезпечення;
- інформаційне обслуговування матеріальних потоків.</td><td>Наскрізна організаційно-аналітична оптимізація складних економічних систем, а саме:
- виробничо-комерційних;
- торгово-закупівельних;
- концентрації і розподілу ресурсів;
- інших потоково-процесійних господарських систем.</td></tr>
<tr><td rowspan="6">Інструментарій</td><td colspan="2">Мета:</td></tr>
<tr><td>доставка необхідних товарів в необхідній кількості й асортименті, за погодженою ціною, в потрібний час і місце по оптимальним маршрутам і з мінімальними витратами</td><td>оптимізація функціонування складних господарських систем</td></tr>
<tr><td colspan="2">Засіб досягнення:</td></tr>
<tr><td>раціональна організація руху матеріального потоку і супутніх йому інформаційного і фінансового потоків</td><td>розробка, впровадження і використання методології управління господарськими системами</td></tr>
<tr><td colspan="2">Рівень використання</td></tr>
<tr><td>економічні потоки конкретного підприємства, компанії, фірми</td><td>охоплює всі потокові процеси господарюючого суб’єкта, у тому числі і його трансакційні стосунки (зовнішні і внутрішні трансакції)</td></tr>
<tr><td>Об’єкти</td><td>Матеріальні, інформаційні, фінансові, транспортні.</td><td>Матеріальні, інформаційні, фінансові, транспортні, потоки нематеріальних активів, енергетичні ресурси, трудові ресурси.</td></tr>
</table>

[20] Складено: за І.М.Майорова. Логістика в міжнародному бізнесі.Монографія. Маріуполь, 2012. С.15.

У сфері економіки та бізнесу логістика визначається, з одного боку, як сукупність засобів і методів раціональної організації руху матеріальних потоків, а з іншого – як управління цими потоками в процесі підприємницької діяльності (див. табл. 5.1.).

У логістиці як і у всій системі міжнародного бізнесу відбуваються глобалізаційні процеси, на які впливає ряд наступних чинників:

– потреба у зниженні логістичних витрат і поліпшенні логістичного сервісу;

– необхідність збільшення обсягу продажів за рахунок освоєння нових ринків, зокрема, за кордоном;

– поява міжнародних логістичних посередників з розвиненою глобальною інфраструктурою, новітніми технічними засобами й інформаційними технологіями;

– розвиток компаній із широким міжнародним поділом праці й сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій, що є основою інтеграції у глобальні логістичні ланцюги і які забезпечують досягнення стратегічних цілей;

– подальший розвиток процесів міжнародної торгівлі, дерегулювання транспорту, зменшення навантаження на екологію й імплементація інноваційних рішень в інфраструктуру глобальних логістичних систем (автоматизовані системи складування, глобальні інформаційні мережі (Інтернет, GPS)).

Управління міжнародним бізнесом на рівні компаній і фірм вимагає чіткої організації руху матеріальних ресурсів, інформації і фінансів у формі безперервного потоку з метою розширеного відтворення інвестованого капіталу та отримання прибутку. Для досягнення цієї мети якраз і використовується логістика, різноманітні міжнародні логістичні системи. Логістична діяльність, функціонування логістичних систем пов'язані з дотриманням певних правил, принципів і підходів, найбільш поширеними серед яких є правила «восьми R» або комплекс логістики «8R», логістичний мікс, що виглядає наступним чином (див. табл.5.2.).

Таблиця 5.2.

Комплекс логістики «8R»

1R	The right product	Необхідний продукт
2R	In the right quantity	У відповідній кількості
3R	In the right condition	Відповідної якості
4R	At the right time	У потрібний час
5R	At the right place	У відповідне місце
6R	For the right customer	Відповідному споживачу
7R	At the right cost	З мінімальними витратами
8R	The right service	З відповідним рівнем

Мета логістики конкретизується і реалізується у таких її функціях як:

– Системоутворююча функція. Логістика є системою ефективних технологій забезпечення процесу управління ресурсами. Вона утворює систему управління рухом товару (формування господарських зв'язків, організація руху продукції через місце складування, формування і регулювання запасів продукції, розвиток і організація складського господарства).

– Інтегруюча функція. Логістика забезпечує синхронізацію процесів збуту, зберігання і доставки продукції з орієнтацією їх на ринок засобів виробництва і надання посередницьких послуг споживачам. Вона забезпечує узгодження інтересів логістичних посередників в логістичній системі. Логістика дозволяє здійснити перехід від часткових завдань до загальної оптимізації.

– Регулююча функція. Логістичне управління матеріальними і супутніми потоками направлене на економію всіх видів ресурсів, скорочення витрат живої і минулої праці на стику різних організаційно-економічних рівнів і галузей. У широкому значенні управлінський вплив полягає в підтримці відповідності поведінки частки логічної системи інтересам цілого. Чим вище ресурсний потенціал якої-небудь підсистеми, тим більше вона в своїй діяльності повинна орієнтуватися на стратегію цілісної логістичної системи. У іншому випадку в умовах недотримання підсистемою певного, заздалегідь заданого рівня автономності може виникнути небезпека руйнування самої системи.

– Результуюча функція. Логістична діяльність спрямована на постачання продукції у необхідній кількості, в певний час і місце із заданою якістю (станом) при мінімальних витратах. Логістика прагне охопити всі етапи взаємодії ланцюжка «поставки-виробництво-розподіл-споживання», інакше кажучи, вона виступає алгоритмом перетворення ресурсів в постачання готової продукції відповідно до існуючого попиту.

Закономірним результатом інтернаціоналізації і транснаціоналізації виробництва та обміну, поглиблення спеціалізації і кооперування, розвитку глобалізаційних процесів, регіональної інтеграції та інформаційних технологій стало формування і швидкі темпи розвитку такої складової глобальної виробничої інфраструктури як міжнародна логістика, глобальні логістичні мережі, міжнародні транспортно-логістичні кластери.

Головною особливістю міжнародної логістики є та обставина, що виробник і споживач товару знаходяться в різних державах, отже, процес доставки товарів споживачеві включає подолання державних кордонів і митниць.

Виступаючи невід'ємною складовою міжнародного бізнесу світового ринку послуг, міжнародна логістика справляє значний вплив на динаміку світової економіки, ефективність функціонування її суб'єктів і, врешті-решт, - на міжнародну конкурентоспроможність країни. У наукових дослідженях як вітчизняних, так і зарубіжних, присвячених проблемам міжнародної логістики (логістичного менеджменту) загалом можна виокремити два напрями: перший – це дослідження, присвячені вивченню теорії логістики (питання термінології і понятійного апарата, концепції, принципи, парадигми, цілі й завдання, тощо), другий – це методологія науки логістики (розробка і систематизація моделей і методів прийняття логістичних рішень у межах макро- і мікрологістичних систем.

Попри широке розмаїття концептуальних підходів і визначень у літературі з міжнародної логістики, вона розуміється переважною більшістю науковців як адаптивна, самоналагоджувана та самоорганізована система із зворотнім зв'язком, яка виконує певні логістичні функції та операції, складається з окремих підсистем, що мають складну мережу взаємовідносин і механізм взаємодії із зовнішнім

оточуючим середовищем. Виділяють логістику, пов'язану із забезпеченням виробництва товарів (закупівельна логістика), збутову логістику (маркетингова або розподільна) й транспортну логістику, яка, по суті, є складовою частиною кожної із двох вищезазначених.

У залежності від критеріїв класифікації виділяють такі види логістики:

– бізнес-логістику;
– функціональну логістику;
– ресурсну логістику.

З функціональної точки зору логістика поділяється на п'ять сфер: закупівельна, виробнича, розподільна, транспортна, інформаційна. Складовими елементами логістики у міжнародному бізнесі виступають логістичні посередники (постачальники, експедитори, перевізники), логістичні оператори, логістичні центри, логістичні системи, логістичні кластери, міжнародні ланцюги постачання.

Найбільш поширеною у міжнародному бізнесі логістичною концепцією є концепція JIT (англ. just in time – точно у строк), яка сформувалася наприкінці 1950-х рр., коли японські автомобільні компанії почали впроваджувати мікрологістичну систему «Канбан», що в перекладі з японської означає «карта». Концепцію JIT можна визначити наступним чином: це сучасна концепція побудови логістичної системи у виробництві, постачанні і розподілі, що зорієнтована на короткі складові логістичних циклів і характеризується такими рисами, як мінімальні (нульові) запаси матеріальних ресурсів (МР), незавершеного виробництва (НВ) та готової продукції (ГП), короткі логістичні цикли, невеликі обсяги виробництва ГП, ефективна інформаційна підтримка, висока якість готової продукції та логістичного сервісу. Ключову роль у практичній реалізації цієї концепції відрізняє якість, що віддзеркалюється у філософії тотального управління якістю (TQM).

Основною метою логістичної концепції JIT є максимальна інтеграція всіх логістичних активностей фірми для мінімізації запасів в інтегрованій логістичній системі, забезпечення високої надійності, якості виробництва та сервісу для максимального задоволення споживачів. Системи, засновані на ідеології JIT, застосовують гнучкі виробничі

технології випуску невеликих обсягів ГП групового асортименту на базі прогнозування купівельного попиту.

Логістична система «Канбан», уперше застосовувана корпорацією «Toyota Motors» в 1972 р. на заводі «Takahama» (м.Нагоя, Японія), є системою організації безперервного виробничого потоку, яка здатна до швидної перебудови й практично не потребує резервних запасів. Суть системи «Канбан» полягає в тому, що всі виробничі підрозділи заводу, включаючи лінії кінцевого складання, забезпечуються МР тільки в тій кількості й до такого терміну, які необхідні для виконання заданого підрозділом-споживачем замовлення.

Засобом передачі інформації у системі слугує спеціальна картка «Канбан» у пластиковому конверті білого або чорного кольору. Білий колір означає, що продукція призначена для транспортування, а чорний означає дозвіл на оброблення.

Наразі управління міжнародними матеріальними потоками та запасами здійснюється у два способи. Перший – це так звана «система, що штовхає» (push system), а саме система управління товарними запасами в ешелонованих системах логістичних мереж, і практика збуту, спрямована на випереджальне (щодо попиту) формування товарних запасів у розподільних структурах. Параметри матеріального потоку,що «виштовхуються», оптимальні настільки, наскільки система спроможна управляти станом її збалансованості, ураховувати та оцінювати всі чинники, що впливають на виробничу ситуацію. Серед «систем, що штовхають» найбільш відомі системи типу MRP (Materials Requirements Planning) і MRP II (Manufacturing Resourece Planning II). Для них характерний високий рівень автоматизації управління, що дозволяє здійснювати поточне регулювання та контроль виробничих запасів у реальному масштабі часу, погодження та оперативне корегування планів і дій різних служб фірми (постачальницьких, виробничих, збутових). У розвинених варіантах системи MRP II вирішують також різні завдання прогнозування з використанням економіко-математичних моделей та інших методів дослідження операцій.

Другий спосіб управління міжнародними матеріальними потоками – це так звана «система, що тягне» (pull

system), оскільки вона являє собою систему управління товарними запасами із децентралізованим процесом прийняття рішень про поповнення запасів і стратегії збуту, що спрямований на випереджальне (щодо формування товарних запасів) стимулювання попиту на кінцеву продукцію. За цим способом центральна система управління висуває завдання лише перед кінцевою ланкою виробничо-технологічного ланцюга, не втручається до обміну матеріальними потоками між різними підрозділами підприємства, а виробнича практика окремої технологічної ланки визначається розміром замовлення наступної ланки (наприклад, система Канбан).

Глобалізаційні процеси, що відбуваються у світовому господарстві, з одного боку, приводять як до розвитку складніших форм світової торгівлі, торговельно-транспортних мереж, міжнародних макрологістичних систем і кластерів з новим «спектром» потреб, так і до зняття обмежень на транскордонний рух капіталів і скорочення пов'язаних з цим "бар'єрних витрат" у різних інтегральних об'єднаннях та окремих регіонах. Це стимулює процеси концентрації виробничих потужностей, що дозволяє компаніям збільшувати економію на масштабах за рахунок розширення логістичних систем і зменшувати час виконання замовлення для клієнтів, централізації (шляхом географічного розподілу складських площ) і децентралізації (вузьку спеціалізацію товарних запасів) у географічних масштабах. З іншого – мотивує реорганізацію та перепрофілювання ланцюгів постачання компаній у багатьох галузях, зосереджуючи увагу на ключових можливостях і компетенціях, на субпідрядних непрофільних допоміжних видах діяльності зовнішніх підрядників, вертикальній дезінтеграції виробництва. Це дозволяє подовжувати життєвий цикл продукції, а також реагувати на коливання попиту, підвищувати надійність служби доставки, оптимізувати календарне планування випуску продукції у ланцюгу постачань. На рівні міжнародних макрологістичних систем удосконалюються моделі управління транспортом і складуванням завдяки оптимально-селективному використанню різних видів транспорту та інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ), залежно від ступеня доданої вартості. Крім того, тенденція уніфікації транспортних засобів і технологічної

обробки товарів і вантажів веде до зниження операційних витрат, пов'язаних зі змінами у структурі транспортних потоків. Трансформується система «глобального» позиціювання міжнародних логістичних компаній у структурі управління запасами за рахунок інвестування до системи «відстеження» руху вантажів (визначення їх розташування у реальному часі шляхом навігаційних систем маршрутизації) для поліпшення «прозорості» глобального ланцюга постачань для вантажовідправників та їх клієнтів.

Глобалізація міжнародних логістичних процесів приводить також до створення та розвитку глобальних міждержавних макрологістичних систем. При цьому під терміном «глобальна логістика» слід розуміти стратегію й тактику створення зазвичай сталих макрологістичних систем, що пов'язують бізнес-структури різних регіонів і країн світу.

Глобальна логістика, міжнародні логістичні системи більшою мірою пов'язані із транснаціоналізацією міжнародного бізнесу, розмаїттям його суб'єктів і видів підприємницької діяльності, хоча і вони змушені адаптуватися до умов місцевих ринків і впроваджувати гнучкі логістичні системи і процедури. Глобальна логістика характеризується:

1) тривалістю функціонального циклу;
2) специфікою самих логістичних операцій;
3) розвитком системної інтеграції логістики;
4) особливою роллю союзів або альянсів в сучасній міжнародній логістиці.

Глобальна логістика має і ряд відмінностей:

І. Функціональні цикли в глобальній логістиці відрізняються за протяжністю: якщо на внутрішньому ринку вони складають 4-10 днів, то на міжнародному – тижні і місяці. Причинами цього є повільніший зв'язок, особливості фінансування, упаковки, розклад транспортних засобів, терміни транспортування, митні процедури.

ІІ. Міжнародні логістичні операції вимагають супроводу товарів, інструкцій і докумебнтів на різних мовах; більшого розмаїття супутніх товарів, які підтримують основні, що робить необхідним збільшення запасів; складних міжнародних вантажоперевезень із відповідним обсягом документації.

III. Відмінністю глобального логістичного ланцюжка є необхідність його скоординованості і системної інтеграції за рахунок використання системи електронного обміну даними в режимі реального часу, що вимагає крупних капіталовкладень і часу. Тому небагато компаній володіють інтегрованими глобальними системами логістичної інформації.

IV. Відмінність міжнародної і глобальної логістики зумовлена особливою роллю стратегічних альянсів і союзів компаній з вантажоперевізниками, постачальниками, торговельним організаціями і спеціалізованими компаніями, що надають логістичні послуги.

Серед усіх видів логістичної інфраструктури міжнародного бізнесу провідну роль відіграє транспортна.

Провідна роль транспортування в логістиці пояснюється не лише великою питомою вагою транспортних витрат в загальній сумі логістичних витрат, а і тим, що без транспортування неможливе саме існування матеріального потоку.

Транспортування можна визначити як діяльність з переміщення матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва або готової продукції певним транспортним засобом у логістичному ланцюжку, і яка включає експедицію, вантажопереробку, упаковку, передачу прав власності на вантаж, страхування і тому подібне.

Роль транспортування настільки велика, що коло питань, які стосуються цієї логістичної активності, виділений в предмет вивчення спеціальної дисципліни – транспортної логістики.

Міжнародні транспортні логістичні системи, а також системи матеріально-технічного забезпечення і формування складських запасів призводять до економії на масштабах і здатні посилити міжнародні конкурентні переваги компанії.

Міжнародна транспортна логістика включає всі основні функції управління транспортуванням товару, а саме: планування, організацію раціональної доставки товарів від місць їх виробництва або закупівлі до місць споживання, а також координацію транспортних питань зі всіма іншими складовими інтегрованого логістичного ланцюжка і контроль за всіма операціями, пов'язаними з переміщенням то-

вару, обміном відповідною документацією та інформацією між перевізником і вантажовласником.

Міжнародна транспортна логістика, базисні умови поставки товарів є необхідною умовою реалізації зовнішньоекономічних контрактів компаній. Транспортно-логістичне забезпечення контракту оформлюється відповідними договорами, а базисні умови поставки товарів є невід'ємною складовою функціонального механізму забезпечення зовнішньоекономічної угоди. Міжнародні транспортні перевезення регулюються законодавством країни відправлення товару (при його експорті), а законодавством країни призначення при його отриманні, а також міжнародними транспортними конвенціями.

Базисні умови поставки товарів визначаються Міжнародними правилами комерційних термінів – **ІНКОТЕРМС** (International Commercial Terms), розроблених Міжнародною торговою палатою у 1936 році з метою уникнення розбіжностей у транспортування торговельних термінів та розбіжностей у торговельних правилах і порядках різних країн і полегшення ведення експортно-імпортних операцій. Зміни і доповнення в правилах ІНКОТЕРМС вносилися у 1953, 1967, 1980, 1990, 2000, 2010 роках, на даний час діють правила ІНКОТЕРМС 2020 року.

Базисні умови поставки товарів визначають права і обов'язки сторін, момент переходу ризиків випадкової загибелі чи ушкодження товару та витрати, що можуть виникнути у зв'язку з цим. Права і обов'язки контрагентів передбачають:

- хто і за чий рахунок і яким видом здійснює транспортування товару по території країни експортера та імпортера, транзитних країн;

- стан вантажу стосовно транспортного засобу і зобов'язання експортера доставити за встановлену в контракті ціну вантаж у визначене місце, або завантажити товар на транспортний засіб, або підготувати його до завантаження, або передати транспортній організації (перевізнику);

- зобов'язання експортера по упакуванню і маркуванню товару, зобов'язання сторін по його страхуванню;

- зобов'язання контрагентів по оформленню необхідних комерційних документів відповідно до вимог, що діють у міжнародній торговельній практиці.

Термін «франко» («вільно»), що використовується в ІНКОТЕРМС, означає, що покупець вільний від усіх витрат і ризиків по поставці товару до пункту, позначеного після слова «франко». У нових правилах зобов'язання, витрати і ризики сторін згруповані у чотири групи (категорії):

- група E - зобов'язання продавця мінімальні і обмежуються наданням товару у розпорядження покупця;
- група F – зобов'язання продавця обмежуються відправкою товару, основні витрати по перевезенню ним не оплачуються;
- група C – продавець організує і оплачує перевезення товару без прийняття на себе ризиків по перевезенню;
- група D – витрати і ризики продавця максимальні, оскільки він зобов'язаний надати товар в розпорядження покупця в обумовленому пункті призначення (забезпечити прибуття товару).

Структура ІНКОТЕРМС наведена у таблиці (табл. 5.3).

Таблиця 5.3.

Структура ІНКОТЕРМС

Групи (категорії)	**Умови**	**Вид транспорту**	**Зміст терміну**
Група E Відвантаження (Відправка)	EXW	всі види транспорту	Франко завод (… назва місця). *Перехід ризиків*: в момент передачі товару на складі продавця. *Експортні митні формальності*: відповідальність покупця. *Імпортні митні формальності*: відповідальність покупця. Продавець не несе відповідальності за навантаження товару, його транспортування та оплату, необхідних митних зборів. Всі витрати і ризики несе покупець.
Група F Основне перевезення не оплачене продавцем	FCA	всі види транспорту	Франко перевізник (… назва місця) *Перехід ризиків*: в момент передачі перевізнику на складі продавця. *Експортні митні формальності*: відповідальність продавця. *Імпортні митні формальності*: відповідальність покупця. Продавець виконав свої зобов'язання щодо поставки товару в момент перевезення очищеного для експорту товару вказаному покупцем перевізникові у пункті або вказаному місці.

	FAS	морські і внутрішні водні перевезення	Франко впродовж борту судна (… назва порту відвантаження) *Перехід ризиків*: у момент розміщення товару вздовж борту судна. *Експорті митні формальності*: відповідальність продавця. *Імпортні митні формальності*: відповідальність покупця. Продавець виконав свої зобов'язання з поставки товару в момент його розміщення «вздовж судна» на причалі у вказаному порту відвантаження.
	FOB	морські і внутрішні водні перевезення	Франко борт (… назва порту відвантаження) *Перехід ризиків*: з моменту повного завантаження товару на борт судна. *Експорті митні формальності*: відповідальність продавця. *Імпортні митні формальності*: відповідальність покупця. Продавець виконав свої зобов'язання з поставки товару у момент, коли останній перетнув борт судна в узгодженому сторонами порту відвантаження.
Група С Основне перевезення сплачене продавцем	CFR	морські і внутрішні водні перевезення	Вартість і фрахт (… назва порту призначення) Перехід ризиків: з моменту повного навантаження товару на борт судна. Експортні митні формальності: відповідальність продавця. Імпортні митні формальності: відповідальність покупця. Продавець оплачує всі витрати пов'язані із транспортуванням товару до зазначеного порту, ризик витрат чи пошкодження товару переходить на покупця в момент перетину вантажу борту судна. Продавець сплачує всі митні збори і забезпечити вільний вивіз товару із своєї країни.
	CIF	морські і внутрішні водні перевезення	Вартість, страхування і фрахт (… назва порту призначення) Перехід ризиків: з моменту повного завантаження товару на борт судна. Експортні митні формальності: відповідальність продавця. Імпортні митні формальності: відповідальність покупця. Умови аналогічні CFR. Відмінність полягає в тому, що продавець повинен застрахувати товар у процесі транспортування. З цією метою продавець укладає договір зі страхувальником і сплачує йому страхову премію.
	CIP	всі види транспорту	Фрахт (перевезення і страхування оплачені до (… назва місця призначення)) Перехід ризиків: у момент передачі товару перевізнику. Експорті митні формальності: відповідальність продавця. Імпортні митні формальності: відповідальність покупця. Застосовується при змішаних перевезеннях. Продавець зобов'язаний укласти договори перевезення і страхування, забезпечити митне очищення товару та мінімально можливе страхування товару від

			ризику втрати чи пошкодження.
	CPT	всі види транспорту	Фрахт, перевезення оплачені до (… назва місця призначення) Перехід ризиків: у момент доставки (передачі перевізнику) Експортні митні формальності: відповідальність продавця. Імпортні митні формальності: відповідальність покупця. CPT на відміну від CFR застосовується при будь-яких способах перевезень, а не лише водним шляхом. Продавець оплачує вартість перевезення товару у зазначений пункт призначення. Ризики переходять до покупця у момент прийняття вантажу перевізником. продавець зобов'язаний забезпечити митне очищення товару.
Група D Доставка	DAT	всі види транспорту	Доставка на терміналі (… назва терміналу) Перехід ризиків: у момент доставки товару на термінал покупця. Експорті митні формальності: відповідальність продавця Імпортні митні формальності: відповідальність покупця продавець виконує свої зобов'язання у момент доставки вантажу на термінал покупця. продавець забезпечує митне очищення товару. Товар передається у розпорядження покупця не розвантаженим. DAT заміняє DEQ
	DAP	всі види транспорту	Доставка до пункту (… назва пункту, місця доставки товару). Перехід ризиків: у момент доставки товару в пункт, вказаний покупцем. Експортні митні формальності: відповідальність продавця. Імпортні митні формальності: відповідальність покупця. Продавець виконує зобов'язання у момент доставки товару в пункт, який вказує покупець. Продавець зобов'язаний здійснити митне очищення товару. DAP змінює терміни DAF, DES, DDN і передбачає, що товар надається покупцю вже готовим для розвантаження (для перевантаження під митним контролем або для розмитнення)
	DDP	всі види транспорту	Постачання з оплатою мита (… назва місця призначення). Перехід ризиків: у момент передачі товару у розпорядження покупця. Експорті митні формальності: відповідальність продавця. Імпортні митні формальності: відповідальність продавця. Застосовується за будь-якого способу транспортування. Передбачає максимальні зобов'язання продавця. Продавець несе ризики і оплачує всі витрати (податки, митні збори), пов'язані із експортом товару. Передбачає начвність у продавця ліцензії на ввіз товару до країни покупця.

Міжнародні транспортні перевезення товарів в залежності від виду транспорту (залізничний, морський, повітряний, трубопровідний, автомобільний) мають свої особливості і регулюються відповідними міжнародними угодами та національним законодавством, у відповідності до яких визначається перелік необхідних для перевезення документів, які поділяються на комерційні та товаросупровідні і товаротранспортні (перелік цих документів наведено у таблиці 5.4.

Таблиця 5.4.

Перелік основних документів експортно-імпортних операцій

Назва	Вид транспорту	Оформлює	Стислий опис
Комерційні документи			
Оферта або запит/ Enquiry	Будь-який	Експортер	Запит потенційного покупця про надання комерційної пропозиції
Цінова пропозиція/ Quotation	Будь-який	Імпортер	Пропозиція потенційного продавця щодо вартості товару з наданням його характеристик та умов постачання
Договір продажу/ Sales contact	Будь-який	Експортер та імпортер	Письмова Угода між продавцем та покупцем, яка має юридичну силу та встановлює всі умови купівлі-продажу товару
Попередній рахунок-фактура/ Pro forma Invoice	Будь-який	Експортер	Попередній рахунок-фактура, що носить інформаційний характер, для митних та фінансових цілей
Комерційний рахунок-фактура/ Invoice	Будь-який	Експортер	Офіційний документ для сплати вартості товарів за контрактом
Ліцензія експорту-імпорту/ Export-Import License	Будь-який	Експортер або імпортер	Офіційний документ для здійснення експортних/ імпортних операцій

Лист пакування/ Packing list	Будь-який	Експортер	Детальний опис переліку поставки
Інспекційний сертифікат/ Inspection certificate	Будь-який	Експортер або лабораторія	Документ, виданий незалежною лабораторією або експортером, з детальним описом характеристик товару
Сертифікат страхування/ Insurance certificate	Будь-який	Експортер або імпортер	Свідчення про умови страхування вантажу
Сертифікат відповідності/ Conformity certificate	Будь-який	Експортер	Свідчення уповноваженого органу про відповідність товару міжнародним та/або національним стандартам
Сертифікат випробувань/ Product testing certificate	Будь-який	Виробник	Надає результати тестування товару виробником
Товаросупровідні та товаротранспортні документи			
Специфікація/ Specification	Будь-який	Експортер	Детальний опис партії товару за типом, кількістю та іншими характеристиками
Сертифікат походження/ Certificate of origin	Будь-який	Експортер	Видається національним уповноваженим органом про країну походження товару
Документи контролю доставки вантажів/ Carnet TIR	Будь-який	Перевізник	Гарантує доставку товару в митний орган призначення
Запит на транспортування/ Shipping order	Будь-який	Експортер або імпортер	Деталізує вимоги до транспортування вантажу та є основою для інших товаротранспортних документів
Мультимодальна транспортна накладна/ FIATA BoL	Будь-який	Перевізник	Свідчить власнику про прийняття перевізником вантажу до перевезення

Міжнародна автотранспортна накладна/ CMR	Будь-який	Перевізник	Свідчить власнику про прийняття авто перевізником вантажу до перевезення
Коносамент/ Bill of Lading, BoL	Будь-який	Перевізник	Свідчить власнику про прийняття морським перевізником вантажу до транспортування
Авіаційна накладна/ Air Waybill, AWB	Будь-який	Перевізник	Свідчить власнику про прийняття авіаперевізником вантажу до транспортування
Залізнична накладна/ Rail Waybill, RWB	Будь-який	Перевізник	Свідчить власнику про прийняття перевізником вантажу до транспортування
Складська розписка/ Warehouse Warrant	Будь-який	Товарний склад	Свідчить про прийняття вантажу на зберігання

Заповнення цих документів потребує уваги, оскільки будь-яка помилка призведе до відповідних ускладнень при виконанні зовнішньоекономічного контракту.

Український бізнес, його суб'єкти перебувають на етапі формування й консолідації ринку логістичних послуг, суттєво поступаючись країнам з розвиненою ринковою економікою як по комплексності, так і якості цих послуг. Сам ринок логістичних послуг, логістична інфраструктура в Україні почали формуватися на початку 90-х рр. XX століття. Логістичні витрати сягають 30-35% ВВП, з яких 70% припадає на транспортну логістику.

Завдяки своєму географічному положенню Україна є транзитною країною, має високий логістичний потенціал, що оцінюється у 300 млрд. євро, який, у силу різних причин, використовується неефективно; за показником ефективності логістики країна займає місце у діапазоні між 60-80 серед 167 країн світу (країнами-лідерами є Сінгапур, Нідерланди, Німеччина). Найбільш проблемними складовими національного транспортно-логістичного комплексу є застаріла інфраструктура та складні митні процедури, значною мірою корумповані, недоліки транспортної мережі, тарифи і нетарифні бар'єри, національні технічні вимоги та стандарти. Незважаючи на зазначені недоліки і склад-

нощі національна транспортно-логістична мережа поступово інтегрується у європейську логістичну мережу, залучається до масштабної інфраструктурної стратегії об'єднаної Європи, прийнятої у 2013 р. Європейською Комісією. Основою цієї стратегії є перетворення національних транспортних систем європейських країн у єдину трансєвропейську транспортну мережу: основу цієї мережі складають дев'ять нових транспортних мультимодальних контрактів, вона отримала у 2017 році скороечну назву TEN-T (Trans-European Transport Network) і має бути продовжена на Східну Європу, охоплювати країни Східного Партнерства, до яких відноситься і Україна.

Отже, логістика, зокрема транспортна, поряд з фінансовою, інформаційно-комунікаційною, технологічною є вагомою складовою інфраструктури міжнародного бізнесу як інституційно-функціональної системи, що забезпечує її функціонування та розвиток.

Розділ 6

Механізм функціонування міжнародного бізнесу

6.1. Зміст, структура та регуляторні інструменти механізму міжнародного бізнесу

Міжнародний бізнес являє собою не лише відносно самостійне, відокремлену сферу суспільно-економічної, господарської діяльності, економічну категорію та науку, але й складну систему інституційних і функціональних зв'язків та елементів із відповідним їй механізмом, що функціонує у певному внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Нові умови функціонування системи міжнародного бізнесу, складність, турбулентність і невизначеність зовнішнього середовища, виклики і загрози глобалізацій них процесів, загострення міжнародної конкурентної боротьби об'єктивно зумовлюють як трансформацію, кількісні та якісні зміни існуючих інституцій різного рівня, так і формування нових правил і норм, механізмів та інструментів

здійснення міжнародної підприємницької діяльності, їх адаптацію до вимог глобалізації, науково-технологічної, інформаційної революції.

Глобальна економіка і бізнес початку XXI століття характеризуються появою нових диференційованих форм співробітництва країн, їх конкуренцією, відображають асиметрично взаємозалежний світ, різнорівневу інституційну і функціональну взаємодію і суперництво суб'єктів міжнародного бізнесу, держав при захисті економічних інтересів, трансформаційні зміни в інституційному і функціональному бізнес-середовищі.

Розвиток сучасного міжнародного бізнесу характеризується складним, суперечливим переплетенням, взаємодією процесів інтеграції та дезінтеграції, конвергенції і дивергенції, глобалізації і регіоналізації та локалізації (глокалізації), гомогенізації та гетерогенізації. Його характерними, сутнісними рисами є посилення діджиталізації, інституціоналізації та транснаціоналізації, що відбуваються під впливом новітніх інформаційних технологій. Наслідком такої взаємодії у системі сучасного бізнесу є глобалізація локальності та локалізація глобальності, що віддзеркалено терміном глокалізація і реалізується через співвідношення глобальних (світових) і локальних (національних) брендів на ринках окремих країн, шляхом радикальної трансформації організаційних структур і механізму функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу (мережеві корпоративні структури, міжнародні стратегічні альянси, багатонаціональні підприємства і т.п.), шляхом змін у менеджменті, маркетингових стратегіях компаній, логістичному забезпеченні міжнародного бізнесу. Водночас відбувається подальша інтелектуалізація міжнародного бізнесу, посилення його креативності, інтелектуального творчо-інноватівного спрямування, на основі якого формуються принципово нові види міжнародного підприємництва (шерінговий, нанотехнологічний, інформаційний бізнес) з відповідними організаційно-правовими структурами, механізмами та інструментами. Все частіше у міжнародному бізнесі замість терміну «made» (зроблено) використовується термін «created» (створено), яким підкреслюється креативний, творчий характер міжнародного бізнесу XXI століття.

Усі суб'єкти, види і форми міжнародного бізнесу взаємозалежні, розвиваються, змінюються кількісно і якісно, взаємодіють між собою. У залежності від ступеню, масштабів і регулярності ця взаємодія реалізується на рівнях: конктаків, власне взаємодії, співробітництва та інтеграції. Якщо контакти – це найпростіші і епізодичні зв'язки інститутів і суб'єктів, що регулюються головним чином одиничними угодами чи контрактами, то взаємодія і співробітництво передбачають стійкі, глибокі і всеохоплюючі відносини і зв'язки на основі двосторонніх угод і домовленостей, контрактів, які укладаються сторонами на довготривалий період (від 5 до 20 років). Натомість інтеграція – це зближення, переплетення різноманітних видів і форм міжнародного бізнесу, формування і розвиток нових організаційно-правових суб'єктів, що здійснюють спільну інвестиційно-виробничу і сервісно-збутову діяльність (багатонаціональні підприємтсва, міжнародні корпоративні мережі та інші).

Останнім часом у літературі з'явився і такий термін як «конкуперація» – особливий рівень взаємодії і взаємовідносин суб'єктів міжнародного бізнесу, що характеризується поєднанням конкуренції та кооперації. Внаслідок чого з'являється економія усіх факторів виробництва при веденні підприємницької діяльності і в кінцевому рахунку досягається ефект синергії.

Зростаюча взаємозалежність на основі взаємодії фірм і компаній, національних економік вимагають використання і дотримання узгоджених, скоординованих, єдиних норм і правил, що регулюють міжнародну підприємницьку діяльність, а також формування такого середовища та механізмів, які б створювали однакові конкурентні умови для суб'єктів міжнародного бізнесу на національному, регіональному та глобальному рівнях, забезпечували ефективне функціонування його механізму.

Механізм міжнародного бізнесу у літературі в узагальненому вигляді визначається як певна інституційно-функціональна система, тобто субординована сукупність інституційно-організаційних і функціональних структур, комплекс техніко-економічних, соціокультурних, управлінських відносин, а також форм, методів та інструментів, що забезпечують його ефективне функціонування і розвиток, характерними ознаками якої є динамізм, взаємодія, взає-

моперепоетення і взаємодоповнення, кількісні і якісні зміни елементів, турбулентність та адаптація до викликів глобалізації і науково-технічної революції.

Власне сам термін «механізм» запозичено економічною наукою із технічної галузі і означає спосіб взаємозв'язку між різнорідними елементами, в сучасних умовах широко використовується у процесі дослідження суспільних трансформацій, у тому числі і процесів, що відбуваються у міжнародному бізнес-діяльності. Проте, при усій чіткості механічної термінології, в економіці існують відмінні погляди на зміст поняття «економічний механізм», «господарський механізм», «Механізм міжнародного бізнесу» і т.п.

Переважна більшість визначень економічного, господарського, бізнесового механізму зводиться до того, що це сукупність певних ланок та елементів, організаційних структур, конкретних форм і методів управління, з яких складається система і які приводять її у дію, сукупність важелів і стимулів впливу на виробничу, підприємницьку діяльність та її учасників.

В узагальненому, схематичному вигляді механізм системи міжнародного бізнесу може бути представлено як взаємодію й взаємопроникнення двох підсистем: інституційної та функціональної з відповідними інструментами регулювання цього механізму (організаційними, технічними, економічними і т.п.).

Інституційна підсистема механізму сучасного міжнародного бізнесу – це субординована сукупність формальних (зафіксованих у праві норм і правил) і неформальних (звичаї, навички, традиції) суспільних інститутів, що тісно взаємодіють.

Такими інститутами (від лат. institutum – установа) в міжнародному бізнесі виступають міжнародні та національні нормативно-правові акти, компанії, держава, конкуренція, міжнародний менеджмент і маркетинг, стратегія, міжнародні, регіональні та національні організації, різноманітні союзи, спілки та об'єднання бізнесменів (підприємців), дипломатичні інституції (посольства, консульства, торговельно-економічні місії), а також звичаї, традиції, кодекси поведінки, морально-етичні норми, прийняті у практиці ведення міжнародного бізнесу. Кожен з вищезазначе-

них інститутів виконує певні функції, взаємодіє з іншими, має свої специфічні регуляторні інструменти і в сукупності вони складають інституційну структуру механізму міжнародного бізнесу. Інституційні відносини характеризують його найважливіші особливості як системи.

Інституції у широкому розумінні – це «правила гри», «правила поведінки», а інститути – це форми, механізми та інструменти втілення інституцій для реалізації цих правил, це поняття, яке охоплює наявні економічні і позаекономічні організації та установи (парламент, уряд, міністерства, служби, міжнародні організації глобального і регіонального рівня), а також норми і правила, згідно яких вони взаємодіють.

Головним і визначальним елементом інституційної підсистеми цього механізму є підприємство, фірма, міжнародна компанія з її різноманітними формами, зв'язками, внутрішньою структурою, стратегією та тактикою діяльності залежно від середовища впливу ендогенних та екзогенних факторів. Компанія (від лат. cum – разом і panis – хліб, товариство, що разом заробляє хліб) – вид об'єднання фізичних і юридичних осіб, яким належить бізнес, будь-яка виробничо-господарська одиниця, що веде підприємницьку, бізнесову діяльність з метою задоволення потреб та отримання прибутку чи підприємницького доходу. Виступаючи головним суб'єктом міжнародного бізнесу, транснаціональні компанії, багатонаціональні підприємства, є водночас і основою його механізму, носієм сукупності різноманітних зв'язків і відносин, що виникають у межах цього механізму й забезпечують його функціонування та створюють технологічні ланцюги формування вартості продукту.

Надзвичайно різноманітний і багатоаспектний зміст інституційних відносин у міжнародному бізнесі постійно змінюється, розширюється, модифікується під впливом дії внутрішніх та зовнішніх чинників. Сукупність легітимних суспільних інститутів утворює інституційне середовище, в якому реалізуються складні виробничі, економічні, соціальні, екологічні та інші відносини всіх суб'єктів міжнародного бізнесу. Інституційне середовище має вирішальне значення у виборі цілей, ідеологій, правил гри в міжнародному бізнесі, інструментів і засобів ефективного його функціонування.

Нормативно-правові акти, виступаючи елементом та інструментом інституційної структури механізму міжнародного бізнесу, створюють законодавчу, легітимну основу та окреслюють межі його функціонування, вони формують контрактні відносини між суб'єктами міжнародного бізнесу, структуру управління в компаніх, об'єднують усю сукупність відносин і визначають спосіб їх коопераційної взаємодії (конкуренція, співробітництво та ін.).

В інституційній підсистемі та механізмі міжнародного бізнесу важливим регуляторним інструментом взаємодії фірм і компаній як інститутів виступає контрактний підхід, контракт, довгострокова угода, згідно якої суб'єкти підприємницької діяльності (інститути) планують і реалізують свої плани. Контрактний підхід, різноманітні за змістом і формою контракти (класичні, неокласичні, імпліцітні) у сучасній інституційній архітектурі є основним, базовим інструментом взаємодії різнорівневих суб'єктів (організацій, компаній) бізнесу на національному і наднаціональному рівнях, він сприяє вдосконаленню існуючих і формуванню нових інституцій та механізмів регулювання міжнародного бізнесу. Контракти здатні істотно послабити конфлікт інтересів між економічними агентами та інститутами бізнесу і тому у сучасних умовах вони набувають як широкого розповсюдження, так і більш складних форм, які дають можливість кількісно обчислювати вигоди, переваги, ризики і втрати різних типів економічних угод (наприклад, угод про злиття і поглинання, про розподіл влади всередині компанії).

Проблематика контрактів, **контрактного підходу як інструменту** міжнародної інституційно-бізнесової архітектури залишається у центрі уваги світових економічних досліджень, присвячених інституціям, інституційному механізму міжнародного бізнесу. На рівні фірми як інституту, що взаємодіє з іншими суспільними інститутами, контракт визначає способи, методи, інструментарій, форми такої взаємодії як у національному, так і глобальному конкуретному середовищі (зміст контракту, його структура будуть розглянуті у наступних розділах). Важливу роль у формуванні такого середовища відіграє держава як ключовий регулюючий інститут у його структурі, яка при допомозі різноманітних важелів впливає і регулює різноманітні аспекти

міжнародної бізнес-діяльності, зокрема взаємодії ринкових і монопольних та олігополістичних структур, галузевої і просторової організації бізнесу, процеси ціноутворення. Типи і засоби зовнішньоекономічної політики.

Аналіз досліджень і підходів до суті і змісту інституцій, інституційного середовища і механізму, інструментів регулювання і впливу, конкуренції і кооперації національних і наднаціональних суб'єктів (інститутів) міжнародного бізнесу свідчить про посилення впливу інституційного механізму, усієї інституційної структури та її елементів на міжнародний бізнес у цілому, поступове формування глобальної інституційної архітектури, адекватної викликам і загрозам глобалізації, адаптованої до кількісних і якісних трансформацій, що відбуваються у сучасній організаційно-функціональній системі міжнародного бізнесу, його техніко-технологічній основі.

Існуючі правила гри, засновані на гегемонії окремих країн, експорті ними формальних і неформальних інституцій та зростаючої соціально-економічної залежності (незалежності) одних країн від інших, перетворюються у гальмо і не сприяють вирішенню глобальних соціально-е4кономічних проблем (посилення техніко-технологічної поляризації країн, зростання бідності, наявність нерегульованих глобальних економічних ризиків і т.д.). У XXI ст. почали формуватися нові правила гри, які ґрунтуються на якісно іншій взаємодії держав, партнерстві держав і бізнесу, у тому числі і транснаціонального, тісній взаємодії національних та міжнародних економічних інститутів у рамках глобальної інституційної архітектури, ознаками і рисами якої є біфуркаційність, нестійкість, турбулентність, невизначеність та ризиковість. Біфуркація – це відхилення від стану рівноваги системи міжнародного бізнесу, її інституційного механізму, вона пов'язується із непередбачуваністю майбутнього розвитку, детермінантами якого виступають не причинно-наслідкові зв'язки, а випадкові, стохастичні фактри.

Стан біфуркації і хаосу в інституційній системі міжнародного бізнесу, як і в будь-якій складній системі, не є якимось оптимальним відхиленням, а складовою динамічних, еволюційних суспільних трансформацій. Так, за роки незалежності українське суспільство, економічна система і

бізнес неодноразово знаходились у стані біфуркації та хаосу, оскільки цей стан є своєрідною логікою «виникаючого із існуючого» стану системи, він виступає своєрідним віддзеркаленням життєздатності системи, платою за можливість утвердження нового порядку. Стосовно українських реалій стан біфуркації - це плата за утвердження нової системи ринкових економічних відносин. Саме у стані біфуркації система прагне подолати консервативну неоднорідність, знайти нестандартні рішення і відповіді на нові внутрішні і зовнішні умови її функціонування, на нові виклики і загрози. У процесі біфуркації у системі, якою є міжнародний бізнес. Формуються, виникають інноваційні підходи, впроваджуються інноваційні механізми, створюються умови і фактори її подальшого динамічного розвитку.

Під впливом зазначених ознак формується механізм та інструменти взаємодії інститутів міжнародного бізнесу. В умовах невизначеності і турбулентності розширюється зона «інституційного вакууму»: немає повного і об'єктивного уявлення про те, які нові правила гри для господарюючих суб'єктів у національній економіці необхідно вводити у першу чергу, як і хто з існуючих суб'єктів буде їх вводити.

На початку XXI ст., залишаючись сильним макроекономічним інститутом, держава змушена враховувати об'єктивні тенденції й виконувати роль макрорегулятора разом з іншими інститутами світового, глобального рівня, тим самим поступово втрачаючи статус національного монопольного регулятора. Формуються зони спільного регулювання національної економіки з боку держави і бізнесу та різноманітних глобальних інституцій, тобто йде процес посилення і розширення міжнародної складової у діяльності держави як інституту. Це проявляється у тому, що глобальні інститути регулюють, координують ті або інші форми міждержавної взаємодії і, головне, впливають на розвиток національної економіки, а найбільш сильні держави визначають основні правила гри на глобальному економічному рівні. Національні держави стикаються також із тим, що в їх середовище інтенсивно проникають потужні транснаціональні корпорації, які володіють метатехнологіями і цими гравцями формується економічний базис країни, визначаються напрями його модернізації у майбутньому. Але й тут ситуація швидко змінюється – на перший план виходять

міждержавні союзи, регіональні інтеграційні об'єднання (наприклад, ЄС), зі своїми правилами гри, існуючими інститутами регулювання бізнесу. Сьогодні стає зрозумілим, що такі організації як Всесвітній Банк, Міжнародний валютний фонд з поточними кризовими проблемами не справляються, а нові інститути, необхідні для стабільності глобальної економіки та бізнесу, остаточно не сформовані, оскільки для їх створення необхідні нова економічна парадигма, нова глобальна інституційно-регуляторна система економічного розвитку із чітко визначеними механізмами взаємодії її структурних елементів та функціональними компетенціями кожного з них. У міжнародних наукових аналітичних розробках, присвячених проблемам трансформації глобальної інституційної архітектури, модифікації її механізму та інструментів виокремлюються три ключових механізми взаємодії національних і наднаціональних інститутів: багатостороння гармонізація, односторонній примус, санції, покарання та взаємна національна дифузія, кожен з яких має як свої переваги, так і недоліки і у кожному з яких держава продовжує залишатися повноправним учасником формування нової інституційної системи національного, субрегіонального, регіонального та глобального рівня. Як інструмент інституційного механізму санкції – це «захід проти сторони, що порушила угоду, договір». Термін походить з латинського слова «sanctio» - строга постанова, у міжнародних відносинах означає різноманітні (економічні, військові, фінансові, політичні) засоби впливу проти держави, що порушила міжнародні договори, у міжнародному бізнесі – це засіб примусу до його суб'єкта. Визначальними принципами створення і ефективного функціонування цієї нової моделі інституційної взаємодії повинні стати гнучкість, мережевий характер організаційної структури, автономність суб'єктів прийняття рішень, забезпечення сталого економіко-екологічного розвитку, прозорість і чіткий розподіл формальних і неформальних повноважень між різнорівневими інституційними суб'єктами, застосування до них уніфікованої системи норм, правил, стандартів, а також інструментів примусу і покарання на основі санкцій. Одним із інститутів національного рівня, який активно взаємодіючи з подібними інститутами інших країн, забезпечує, відстоює, лобіює інтереси українських компаній у глобаль-

ному конкурентному середовищі є дипломатія, зокрема економічна із властивими лише їй інструментами.

Функціональна підсистема механізму міжнародного бізнесу є сукупність взаємодіючих і взаємодоповнюючих різноманітних видів і форм підприємницької діяльності фірм і компаній, юридичних і фізичних осіб. Функціональні види, форми та інструменти механізму міжнародного бізнесу залежать від критеріїв класифікації. Такими критеріями виступають форми власності, юридичний статус суб'єкта та галузевий вид діяльності, склад учасників, функціональне призначення та інше.

Згідно них міжнародний бізнес і його механізм поділяється або може бути віднесений до різних функціональних видів і форм (див. табл. 6.1.). Необхідно відзначити, що поняття «вид бізнесу» є більш широким за внутрішнім змістом, аніж «форма бізнесу», один і той же вид бізнесу у цілому і міжнародного, зокрема може включати різноманітні його форми. Під впливом глобалізацій них процесів, в умовах інформаційно-технологічної революції відбувається становлення принципово нових функціональних видів і моделей міжнародного бізнесу, урізноманітнення його форм, зокрема таких як космічний (ноосферо-космічний) бізнес, нанотехнологічний вид бізнесу, аутсорсинговий, креативний бізнес та інші, які призводять до формування і нових інструментів, механізму його функціонування, форм прояву та інструментів регулювання.

Таблиця 6.1.

Загальна типологія
функціональних видів і форм міжнародного бізнесу

Критерій	Типологія бізнесу
Право власності на здійснення підприємницьких функцій	Державний бізнес Приватний бізнес Муніципальний / комунальний / одноосібний бізнес
Юридичний статус суб'єкта бізнесу (фізична чи юридична особа)	Індивідуальний бізнес (фізична особа) Колективний бізнес (юридична особа)
Масштаби діяльності	Локальний бізнес Малий бізнес Середній бізнес Великий бізнес

Ареал	Міжнародний, глобальний бізнес Транскордонний (прикордонний), транснаціональний бізнес Офшорний бізнес Національний бізнес: загальнодержавний; регіональний; місцевий (локальний)
Легітимність	Легальний (офісний) бізнес Тіньовий бізнес: нелегальний; кримінальний
Організаційно-правові форми бізнесу	Одноосібне володіння Партнерство (господарське товариство) Корпорація (акціонерне товариство) Багатонаціональні підприємства
Сфера, галузевий вид діяльності	Промисловий бізнес Інвестиційний бізнес Сільськогосподарський (аграрний) бізнес Будівельний бізнес Транспортно-логістичний бізнес Торговельний бізнес Банківський бізнес Страховий бізнесбізнес Нові Туристичний бізнес тощо
Рівень професіоналізму здійснення бізнесових функцій	Вуличний стихійний бізнес Професійно-орієнтований бізнес Вузькоспеціалізований бізнес
Рівень використання глобальних інформаційних мереж (Інтернет)	Традиційна модель бізнесу Віртуальна модель бізнесу Інформаційний бізнес Новітні форми міжнародного бізнесу Нанотехнологічний бізнес Креативний бізнес Аутсорсинг
Функціональне призначення	Виробничий бізнес: за характером: основний; допоміжний; за спрямованістю: традиційний (класичний); інноваційний; венчурний

	Торгово-посередницький бізнес: агентування; аукціонерство; біржовий бізнес; посилторгівське посередництво; торгове представництво; комівояжерство; ріелторство; оптове купецтво
	Фінансово-кредитний бізнес: банківський бізнес; інвестиційний бізнес; трастовий бізнес; аудиторство

Функціональну підсистему, форми та механізм міжнародного бізнесу можна розглядати і за такими критеріями, як напрями товарного потоку та структурні ознаки. За цими критеріями функціональні форми міжнародного бізнесу виглядають наступним чином (див. рис.6.1.).

Рис. 6.1. Функціональні форми міжнародного бізнесу

Процес вибору компанією функціональної форми бізнесової діяльності, а також інструментів її регулювання і виходу на зовнішній ринок, включення у систему міжнародного бізнесу передбачає аналіз зовнішнього інституційного середовища, врахування існуючих і потенційних ризиків, розробку бізнес-плану і відповідної стратегії діяльності. Вибір **форми виходу на зовнішній ринок** складається із декількох послідовних етапів, які можна класифікувати наступним чином:

– випадкова (одинична) форма – характеризується пасивним ставленням до міжнародного бізнесу;

– непрямий експорт – продаж товару внутрішнім посередникам, які реалізують його на зовнішніх ринках;

– прямий експорт – продаж товару компанією безпосередньо на зовнішніх ринках;

– закордонна діяльність без інвестування – використання підприємством нематеріальних активів за кордоном;

– закордонна діяльність з інвестуванням – використання матеріальних активів підприємства за кордоном;

– глобальна діяльність – міжнародна складова розглядається як парадигма бізнесу підприємства (компанії, фірми).

Найпростішою формою участі підприємства в міжнародному бізнесі є випадкова або одинична. При цій формі участь фізичної особи-підприємця, підприємства чи компанії у будь-якій формі підприємництва (торгівля, інвестування, сервісні послуги), що має міжнародну складову є одноразовим актом, не носить тривалого, системного характеру, контакти з іноземним контрагентом не постійні і він не розглядається як частина довгострокової стратегії власного бізнесу.

Інший характер участі в міжнародному економічному обміні виникає в умовах непрямого експорту, за якого підприємство продає свою продукцію внутрішнім споживачам (експортним комерсантам або брокерам), які реалізують цю продукцію за кордоном.

Більшої значущості міжнародні чинники набувають у діяльності підприємств, компаній, які здійснюють прямий експорт: у таких підприємств можуть створюватися експортні відділи (бюро) для більш координованого постачання продукції на зовнішні ринки.

Якісно новою формою залучення підприємства до міжнародного бізнесу є його транскордонна діяльність без інвестування за кордоном або ж з інвестуванням тільки нематеріальних активів. Конкретними виявами такої форми міжнародного бізнесу можуть слугувати використання ліцензії на продаж продукту за кордоном, франчайзинг або контракт з іноземним партнером на надання йому інжинірингових послуг.

Іноземне інвестування – найбільш складна й відповідальна функціональна форма міжнародного бізнесу підприємства. Коло його різновидів є достатньо широким – від спільних підприємств до повної власності підприємства за кордоном. Значущість впливу міжнародних чинників на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства тут є визначальною.

Глобальна форма участі в міжнародному бізнесі не визнає економічних кордонів між країнами та різниці між внутрішніми та зовнішніми ринками. Міжнародна економічна діяльність виступає тут як передумова або парадигма конкурентного успіху компанії.

Особливе місце у механізмі міжнародного бізнесу займає офшорний (від англ. off-shore – поза берегом) бізнес – різноманітна діяльність, перш за все фінансово-інвестиційна та торговельно-інвестиційна, офшорних компаній, через які наприкінці XX – на початку XXI ст. проходила майже половина світового обсягу капіталу у прямій та позичковій формах.

Офшорний бізнес – вид міжнародної підприємницької діяльності, яку веде офшорна компанія в іншій країні, в якій її зареєстровано і в якій вона підпадає під дію оподаткування й регулювання даної країни (офшорної зони). Особливість офшорної компанії полягають у такому:

– ведення бізнесу в офшорній зоні;

– відсутність або незначний розмір сплати податку на прибуток;

– спрощена процедура реєстрації компаній, незначні транзакційні витрати;

– відсутність обмежень на операції з валютою;

– ліберальність в управлінні та фінансовій звітності:

– отримання додаткового прибутку.

На розвиток офшорного бізнесу впливають такі фак-

тори, як жорстке податкове законодавство, централізоване регулювання й контроль, тип зовнішньоекономічної політики, нестабільність національної економіки, інфляційні процеси, існування різноманітних національних обмежень і заборон. Офшорні компанії створюються переважно у формі товариств з обмеженою відповідальністю, акціонерних товариств. Крім того, в міжнародній бізнесовій практиці досить поширеним є створення дочірніх офшорних фірм.

Профіль діяльності офшорних компаній є різноманітним й охоплює різні функціональні форми бізнесу (посередницькі операції, торгівля, виробництво продукції, надання сервісних послуг, страхування, кредитування і т.п.).

Механізм функціонування офшорного бізнесу достатньо складний і включає низку різноманітних економічних і позаекономічних інструментів регулювання.

Механізм міжнародного бізнесу як структурованої інституційно-функціональної системи взаємодіючих елементів функціонує на засадах конкуренції, конкурентоспроможності її суб'єктів та відповідних конкурентних стратегій. Визначальними функціональними елементами цього механізму виступають конкуренція і конкурентоспроможність, зовнішня, міжнародна торгівля та інвестування, хоча поряд з ними існують й інші форми міжнародного бізнесу.

6.2. Конкуренція, конкурентоспроможність та конкурентні стратегії у структурі механізму міжнародного бізнесу

Структурними елементами механізму міжнародного бізнесу, його рушійною силою виступають конкуренція, конкурентоспроможність та відповідні конкурентні стратегії, за допомогою яких суб'єкти бізнесу реалізують мету і завдання своєї діяльності. Конкуренція (від лат. concurrere – зіштовхуватися), будучи особливим економічним атрибутом ринкової економіки та міжнародного бізнесу, водночас виконує ряд важливих функцій, пов'язаних із ефективністю його функціонування, означає суперництво, боротьбу за досягнення кращих результатів. Серед значної кількості визначень суті конкуренції, що містяться як у вітчизняній,

так і зарубіжній фаховій літературі, головний акцент робиться на тому, що конкуренція – це економічне суперництво між суб'єктами підприємницької діяльності щодо інтересів і потреб споживачів, пов'язаних із виробництвом і продажем продуктів, послуг, виконанням робіт. Це боротьба за більш вигідні умови, зміцнення позицій на ринку та отримання прибутку, певних конкурентних переваг і намагання бути кращимЮ успішнішим за інших.

Становлення та розвиток конкуренції відбувався в умовах простого товарного виробництва, виникнення приватної власності, обміну, грошей тощо. Вільна конкуренція зумовила розвиток концентрації, централізації капіталу, спричинила виникнення монополій як національних, так і транснаціональних, міжнародних. Водночас вона супроводжується зростаючою диверсифікацією малого і середнього бізнесу. Під впливом глобалізації та науково-технічної революції з'являються нові об'єкти (джерела сировини, ринки збуту, інтелектуальна власність у формі ліцензій, патентів, «ноу-хау», заощадження населення, цінні папери, висококваліфіковані спеціалісти) та суб'єкти (ТНК, транснаціональні банки, страхові компанії, пенсійні фонди, міжнародні економічні та фінансові організації різних рівнів) конкуренції, що значною мірою впливає на сукупність взаємозв'язків в структурі механізму міжнародного бізнесу, модифікує форми і методи конкурентної боротьби.

Особливістю сучасної конкуренції є те, що вона переважно регульована, на міжнародному рівні здійснюється за допомогою держави і через механізми антимонопольного законодавства. Економічними методами конкурентної боротьби в міжнародному бізнесі є поліпшення якості товарів і послуг, вдосконалення менеджменту, розвиток маркетингових досліджень, рекламна діяльність, швидке оновлення асортименту продукції, дизайн, надання гарантій та після продажних послуг, тимчасове зниження ціни, зміна умов оплати праці. До неекономічних методів конкуренції належать фінансові махінації та спекуляції цінними паперами, промислове шпигунство, підкуп з метою отримання урядових контрактів чи субсидій.

Конкуренція у міжнародному бізнесі або **міжнародна конкуренція** (МК) – це конкуренція національних і транснаціональних економічних суб'єктів за найбільш ви-

гідні умови виробництва й реалізації товарів та послуг на світовому ринку. Вона поєднує внутрішньогалузеву і міжгалузеву форми конкуренції, сприяє руху капіталу між окремими державами, забезпечує збалансований розвиток міжнародного бізнесу та глобального ринку.

Складовою частиною конкуренції у міжнародному бізнесі виступають злиття і поглинання, як дружні, так і недружні, ворожі, однією із форм яких є рейдерство. Злиття (merger) – це об'єднання двох або більше корпорацій (компаній) у єдине підприємство, в якому домінуюча фірма поглинає одну або декілька фірм. Домінуюча фірма може отримати активи іншої при допомозі грошей аба цінних паперів, викупити акції іншої фірми або випустити власні акції для акціонерів іншої фірми, що поглинається. Злиття відбуваються горизонтально і вертикально. При горизонтальному злитті обидві фірми виробляють ті ж самі товари і послуги на той же ринок. При вертикальному злитті фірма отримує або постачальника, або клієнта. Причини злиттів різні: позбавлення конкурента, збільшення власної ефективності, диверсифікація продукції, збільшення частки на ринку, зменшення податків. Якщо вид бізнесу, що приєднується, не має відношення до діяльності домінуючої компанії, то нова корпорація називається конгломератом.

У свою чергу злиття і поглинання виступають фактором монополізації міжнародного бізнесу, сприяють появі різноманітних організаційних форм монополістичних об'єднань.

Існують різні **види** МК, які можна класифікувати за наступними ознаками:

– за можливістю впливу на ринкові угоди виділяють досконалу (суперництво численних виробників, що створюють приблизно однакові обсяги ідентичної/замінної продукції) і недосконалу (обмежена впливом монополій і держави) конкуренції;

– за відповідністю правовим нормам МК поділяють на сумлінну (чесну) і несумлінну (нечесну). Несумлінна конкуренція – це такий спосіб ринкових відносин, за яких одна або кілька фірм порушують загальні норми поведінки, існуючі закони країни, норми моралі і справедливості (на відміну від сумлінної або чистої конкуренції як ідеалізованого стану ринку). У результаті цього процесу на ринку не-

заслужено лідирує фірма, яка не може запропонувати покупцеві кращі послуги, а її конкуренти зазнають збитків;

– за методами здійснення МК розрізняють цінову (зменшення цін, сезонний розпродаж, використання системи цінових знижок) і нецінову (підвищення якості і екологічність продукції, поліпшення її споживчих властивостей, удосконалення дизайну і розширення асортименту, реклама, поліпшення умов продажу та сервісу);

– за масштабами і сферами дії виокремлюють внутрішньогалузеву і міжгалузеву.

Кожен із зазначених видів МК виконує свої функції, безпосередньо впливає на механізм міжнародного бізнесу, ефективність його функціонування. У сучасній практиці міжнародного бізнесу на світових ринках використовуються наступні **моделі** МК:

– функціональна конкуренція, тобто конкуренція між товарами– замінниками (товарами одного функціонального призначення);

– видова конкуренція, тобто конкуренція між товарами однієї асортиментної групи, що різняться за окремими важливими для споживача параметрами або характеристиками;

– предметна конкуренція, тобто конкуренція між товарами ідентичними, що задовольняють ту саму потребу, але, відрізняються якістю виготовлення або мають незначні відмінності;

– швидкісна конкуренція, тобто конкуренція, яка заснована на різних термінах виготовлення замовлень або надання послуг за тою ж самою визначеною ціною.

Наразі успіх у міжнародному бізнесі на сучасному світовому ринку має та фірма, яка змогла забезпечити: 1) різноманітність асортименту товарів, що випускаються, і запропонованих послуг; 2) збільшення цінності споживчих властивостей продукції при одночасному незначному підвищенні ціни на неї; 3) концентрацію власних зусиль на створенні нових сегментів і нових ніш міжнародного ринку.

Зазначені моделі МК ґрунтуються на наступних критеріях:

а) кількість фірм у галузі (даний критерій описує не стільки кількість функціонуючих фірм, скільки конкурентні відносини і взаємозалежність між ними);

б) тип виробленого продукту (однорідний, диверсифікований, унікальний);

в) ступінь впливу фірми на ринкові ціни (визначається відносним перевищенням ринкової ціни фірми її максимальних витрат);

г) можливість входу на ринок для нових фірм (визначається існуванням у галузі природних, штучних або інституційних бар'єрів).

Монополізм на світовому ринку перетворює МК на якісно нову форму – **абсолютну конкуренцію,** яка на відміну від звичайної або відносної конкуренції, означає посилення боротьби за вигідне розміщення капіталу та одержання високого прибутку за підтримки окремих держав.

У сучасних умовах змінюється характер конкуренції і конкурентних переваг між суб'єктами міжнародного бізнесу. Ці зміни пов'язані із переходом компаній до так званих інтерактивних інновацій, тобто, компанії, фірми конкурують не стільки за обсяги випуску продукції, а за швидкість у створенні інновацій, за збільшення розмаїття вироблених товарів і послуг. Відбувається трансформація і самих суб'єктів підприємницької діяльності, ними стають малі фірми, які виробляють у рамках глобального ланцюга створення вартості свій нішовий продукт і мають стійкі конкурентні позиції. Характерними ознаками сучасної конкуренції є:

– конкурентні позиції компаній все менше залежать від обмежених матеріально-сировинних ресурсів, а у більшій мірі визначаються інтелектуальним капіталом, технологіями, знаннями;

– з'являється таке явище як конкуперація – поєднання конкуренції і співробітництва, однією з форм якого є створення міжнародних стратегічних альянсів (МСА);

– сучасним конкурентоспроможним товаром і водночас самостійним фактором виробництва виступає інформація, обсяги Інтернет-торгівлі та електронної комерції, де лідируючі позиції займають такі компанії як Google, Amazon, Facebook, Ali-baba та ін.;

– поява мегакорпорацій як нових, структурно-організаційних суб'єктів міжнародного бізнесу, конкурентоспроможність яких реалізується при умові входження до них провідних банків. Вони діють у формі квазіхолдингів, горизонтально та вертикально інтегрованих фірм, віртуальних і мережевих структур без чітко визначених фізичних та юридичних характеристик.

МК може бути **багатонаціональною**, тобто її суб'єктами можуть бути різні держави, або **загальносвітовою** (визначає місце національної фірми у загальносвітовому рейтингу конкурентів).

МК у межах міжнародного бізнесу полягає у отриманні найбільш вигідних умов максимізації прибутку, а також найбільш ефективного способу інвестування капіталу, одержанні доступу до джерел сировини і трудових ресурсів. Особливостями МК є:

- масштабність;
- динамічність;
- висока ступінь жорсткості;
- державне втручання;
- зміна центрів конкуренції;
- перевага нецінових методів конкурентної боротьби.

Із поняттями «конкуренція», «міжнародна конкуренція» тісно пов'язані такі складові механізму міжнародного бізнесу як конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентні стратегії та конкурентна раціональність. Остання є основою ринкового успіху компанії і вона визначається як уміння думати і діяти швидше, влучніше і найетичніше.

Конкурентоспроможність у широкому розумінні – це сукупність споживчих властивостей товару (послуги), яка відрізняє його від товару конкурента за ступенем їх відповідності конкретним потребам і вимогам ринку з урахуванням витрат на їх задоволення. Розрізняють такі рівні конкурентоспроможності:

- конкурентоспроможність товару (послуги);
- конкурентоспроможність підприємства, компанії;
- конкурентоспроможність галузі;
- конкурентоспроможність території, регіону;
- конкурентоспроможність країни, глобальна конкурентоспроможність.

Однією із достатньо складних проблем міжнародного бізнесу є проблема управління конкурентоспроможністю компанії, оскільки виробник у сучасних умовах змушений конкурувати не лише із компаніями своєї галузі (внутрішньогалузева конкуренція), але й з фірмами інших (не споріднених) галузей за розподіл і перерозподіл бюджету споживача. Забезпечення внутрішньої і зовнішньої конкурентоспроможності компанії переважно за рахунок існуючої стандартної системи факторів таких як ціна, якість, маркетинг і реклама, час виробництва і продажу товару, його новизна, естетика, зовнішній вигляд, сервіс, після продажне обслуговування хоч і залишається визначальними, проте на початку XXI століття акценти все більше робляться на управління усією сукупністю підсистем компанії (стиль менеджменту, рівень кваліфікації менеджерів, спеціальності різного рівня, досвід роботи).

Сьогодні основою успішного здійснення міжнародного бізнесу фірмою є такі її конкурентні переваги як технічне лідерство і володіння передовими технологіями, зміна систем організаційної взаємодії із зовнішніми партнерами і координація взаємодії між підрозділами усередині організації. Як зазначає П. Друкер, конкурентні переваги нового тисячоліття відрізняються від конкурентних переваг XX століття такими параметрами:

- перехід від явних переваг до неявних;
- перехід від шаблонних переваг до творчо продуманих та індивідуалізованих;
- перехід від сталих переваг до тимчасових;
- перехід від зовнішніх до внутрішніх переваг.

Такими суттєвими неявними конкурентними перевагами, які сьогодні, на думку ряду дослідників, є навіть важливішими аніж бренд, виступають практичний досвід та досвід навчання, відданість роботі і фірмі, лідерство, ноу-хау, професійні навички, імідж компанії, атмосфера взаємовідносин у колективі, якість менеджменту. Існуючі підходи до управління конкурентоспроможністю можна класифікувати наступним чином: 1) інтуїтивний (заснований на передумовах щодо майбутнього розвитку ринку, а не на аналізі стану конкурентоспроможності компанії), 2) хаотичний (застосовується швидше не усвідомлено, навпомацки і є атрибутом «стресового» управління компанією), 3) спон-

танний (періодичне дискретне управління факторами конкурентоспроможності), 4) системний (урахування усіх чинників конкурентоспроможності як взаємодіючих елементів).

Фактори конкурентоспроможності компанії можна зобразити у вигляді системи, що складається умовно із трьох блоків:

– фактори конкурентоспроможності товару компанії (сам товар, його вигляд, естетика, ціна, якість, сервіс, інноваційність, персоналізація);

– економіко-технічні фактори конкурентоспроможності компанії: витрати виробництва (низькі), ефективність збуту, ліцензії і патенти, розвиток виробництва та інновації, технології, що використовуються, матеріальне забезпечення, доступ до джерел сировини, фокусування;

– соціальні фактори конкурентоспроможності компанії: якість менеджменту та персоналу компанії у цілому, практичний досвід і досвід навчання, відданість роботі, лідерство, історія і спогади, хобі, нау-хау, професійні навички, ділова репутація компанії, комунікація з клієнтами, конкурентні стратегії.

Кінцевим результатом використання факторів конкурентоспроможності компанії може бути: зростання ринкової вартості акцій, підвищення дивідендів по акціях, позитивна динаміка чистого прибутку, висока рентабельність, конкурентна позиція, зміна частки ринку, зростання вартості бізнесу компанії. Незважаючи на значну кількість літератури щодо оцінки конкурентоспроможності компанії спільним є положення про те, що її основою є конкурентоспроможність товару (послуги), яка у свою чергу визначається порівняльними перевагами згідно М. Портера.

Конкурентоспроможність компаній є основою міжнародної конкурентоспроможності країни, національного бізнесу.

На міжнародному рівні конкурентоспроможність – це здатність нації в умовах вільної конкуренції здійснювати реалізацію товарів і послуг, які відповідають запитам міжнародних ринків, і одночасно зберігати або збільшувати реальні доходи своїх громадян. Успішність конкурентної боротьби країн сьогодні визначається індексами глобальної конкурентоспроможності, конкурентоспроможності бізнесу

і легкості ведення бізнесу. Стійка конкурентоспроможність національної економіки визначається як сукупність інститутів, політики та чинників, що визначають рівень продуктивності в країні та забезпечують при цьому можливість для майбутніх поколінь задовольняти їх зростаючі потреби.

Сьогодні існує кілька методик, використання яких веде до ранжирування країн за їх конкурентоспроможністю. Основні з них – методики використовувані Всесвітнім Давоським форумом та методики Інституту розвитку менеджменту в Лозанні. Щороку Давоський форум публікує Глобальну доповідь про конкурентоспроможність, що включає дані про 104 країни, на які припадають понад 95% обсягу світової економіки, Лозанський інститут випускає світовий щорічник конкурентоспроможності. За деяких незначних відмінностей у методології суть підходу полягає у тому, аби, вимірявши та проранжирувавши безліч показників по окремих країнах, вивести глобальний індекс конкурентоспроможності, який поставить конкретну країну в **світовий табель конкурентоспроможності**. Найважливішими складовими глобального індексу конкурентоспроможності є:

- макроекономічна стабільність;
- конкурентоспроможність компаній;
- ефективність ринків товарів і послуг;
- розвиненість фінансового ринку;
- ефективність ринку праці;
- розмір та ємність внутрішнього ринку;
- інноваційний потенціал;
- інфраструктура;
- рівень технологічного розвитку;
- стан вищої освіти та професійної підготовки.

Найбільш відомою теоретичною концепцією конкурентоспроможності є відома **«діамантова» модель «конкурентного ромба»** (Diamond Model М.Портера), яка віддзеркалює схему національних конкурентних переваг та їх взаємодію. У моделі факторні конкурентоспроможності країни об'єднані у чотири групи детермінант:

– факторні умови, що включають матеріальні ресурси, робочу силу, капітал, інформаційні ресурси, інфраструктуру та фактори якості життя;

– умови внутрішнього попиту, такі як обсяг, якість і відповідність тенденціям розвитку попиту на світовому ринку;

– суміжні і обслуговуючі галузі, тобто галузі, звідки надходять сировина, напівфабрикати, обладнання, технології;

– стратегія і структура фірм, суперництво між фірмами (мета, стратегії, менеджмент, внутрішньогалузева конкуренція.

Окрім зазначених у моделі М.Портера виокремлено дві додаткові змінні – випадкові події та державна політика, на які фірма не може впливати, а також порівняльні конкурентні переваги, або так звана конкурентна позиція країни у певній групі країн. Пізніше ця модель була доповнена новими детермінантами конкурентоспроможності країни, зокрема такими як діяльність багатонаціональних компаній (модель конкурентоспроможності Дж.Даннінга). У моделі показано яким чином міжнародні ділові операції впливають на елементи, що формують конфігурацію національного ромба. Діяльність міжнародних компаній у якості детермінанти національної конкурентоспроможності включена у модель «подвійного ромба» А.Ругмана та Дж.Д'Круза. Крім того, у моделі у якості окремої детермінанти виокремлена роль уряду. Подальший розвиток теоретичних підходів до проблеми міжнародної конкурентоспроможності знайшли у дев'ятифакторній моделі конкурентних переваг, у якій вперше представлено «людський вимір» конкурентоспроможності країни. У самостійну детермінанту виокремлена група чинників, що формують сукупний людський фактор, до якого входять праце спроможне населення, політики і чиновники, підприємці і спеціалісти.

Наведені моделі свідчать, що конкурентоспроможність країни визначається взаємодією низки факторів, детермінант, однак на початку XXI століття до них стали відносити і такі як політична воля, національний консенсус, акцент робиться на перехід глобальної економіки до економіки знань, де основним чинником міжнародної конкурентоспроможності компаній і держав стає людський фактор, знання та інновації.

Конкурентні позиції компанії, а відтак і країни значною мірою залежать від стратегії, яку вона використовує у процесі своєї підприємницької діяльності. Поняття стратегії походить із суто військової сфери, а з точки зору бізнесу **стратегія** – це цілісна система дій суб'єкта підприємницької діяльності, спрямованих на реалізацію мети, завдань та пріоритетів з урахуванням комплексу впливів ендогенних та екзогенних чинників і розрахована на тривалий період. Згідно М.Портера суть стратегії полягає у створенні стійкої позиції фірми, відмові від деяких видів діяльності, узгодженні обраних напрямів діяльності, її суб'єктом виступає особа, фірма, корпорація, об'єднання. Основу стратегії складають такі елементи:

– тип продукту чи послуги, які пропонує бізнес;

– тип споживачів, яких обслуговує бізнес;

– основні джерела конкурентних переваг;

– функціональна стратегія для кожного виду діяльності;

– конкурентна позиція, що включає вибір конкурентних цілей;

– інвестиційна стратегія.

На рівні фірми, яка здійснює свою комерційну діяльність у міжнародному конкурентному середовищі та визначає для себе довгострокові цілі розвитку, найбільш ефективним інструментом управління конкурентоспроможністю є стратегічне управління. М. Портер у книзі «Конкурентна стратегія» виділив три **ринкові базові стратегії**, застосування яких дозволяє фірмі досягти значної переваги над конкурентами у довгостроковій перспективі:

1) лідерство у витратах (лейтмотив – більш низькі у порівнянні з конкурентами витрати, що забезпечують завоювання та утримання значної частки ринку і дозволяє використовувати ефект економії масштабу);

2) диференціація (за рівнем престижу бренда; за технологією виробництва, що використовується; за функціональними можливостями; за якістю обслуговування споживачів і т. п.) Її реалізація, на відміну від стратегії низьких витрат, не передбачає досягнення фірмою більш значної частки ринку;

3) фокусування або сегментація ринку (визначає концентрацію діяльності фірми на будь-якому сегменті ринку: на відносно невеликій цільовій групі покупців, незна-

чній частині товарного асортименту, окремому географічному сегменті і т. п.). Принципова відмінність цієї стратегії від двох попередніх – стратегічні цілі фірми поширюються не на весь ринок, а на його сегмент (ринкову нішу), що дозволяє отримувати прибуток у просторі більш вузького цільового ринку.

Описані М. Портером стратегії – це найбільш загальні варіанти способів МК. Сьогодні розробки нових стратегій фірми пов'язані, перш за все, із впровадженням інновацій. Головний напрям розвитку стратегій початку XXI в. – це модель бізнесу, орієнтована на клієнта із застосуванням маркетингу взаємодії – сучасної концепції міжнародного бізнесу, суть якої полягає у зростанні ролі особистих контактів у системі ефективних комунікацій. Тобто, довгострокові взаємовигідні відносини із клієнтами базуються на переорієнтації виробництва зі створення матеріальних благ на надання послуг і генерування інформації, що й створює конкурентні переваги.

Однак, необхідно враховувати також внутрішні складові кожної із трьох запропонованих базових стратегій (базову, збиткову, приховану і перехресну) та етапність їх реалізації. За характером ринкових дій виділяють такі різновиди **конкурентних стратегій**:

– стратегія наступу – передбачає активну, агресивну позицію фірми на ринку і переслідує мету завоювання і розширення ринкової частки;

– стратегія оборони – передбачає збереження фірмою існуючої ринкової частки і утримання своїх позицій на ринку.

Ринкова стратегія має має наступні потенційні переваги:

– гнучкість та дистанційний контроль;

– спеціалізація всередині філії, за якої компетенція зростає за рахунок концентрації на одній товарній групі, технології або споживчому секторі;

– здатність залучати сторонніх акціонерів у якості партнерів;

– доступ до фінансово-інвестиційних ринків.

Формування стратегії – це вибір комплексу взаємопов'язаних дій, фінансових і нефінансових показників («система ключових індикаторів діяльності»), який надає

змогу отримати можливість створювати для своїх клієнтів унікальну купівельну цінність пропозиції і таким чином виокремлювати себе від конкурентів. Процес формування стратегії ТНК має наступні етапи:

- визначення бізнесу;
- аналіз навколишнього оточення;
- виявлення можливостей і загроз;
- аналіз ресурсів і можливостей (власних сильних і слабких сторін);
- аналіз минулої стратегії і деталізація існуючої;
- визначення ключових стратегічних питань;
- розробка і оцінка варіантів стратегії та вибір оптимального варіанта;
- прийняття стратегічних рішень.

Фактично, процес формування стратегії можна надати у вигляді наступних трьох етапів:

1) на першому етапі корпорація прагне досягти поставленої мети за допомогою наявних продуктів і ринків, намагаючись зберегти існуючу репутацію;

2) на другому етапі – приділяє більше уваги новим ринкам, намагаючись створити більш вигідне ставлення до себе;

3) на третьому – розробляє нові продукти для існуючих ринків, намагаючись значно покращити свою репутацію.

При розробці інвестиційної стратегії фірма враховує не лише власні фінансові можливості та очікувані результати, але й макроекономічну ситуацію у країні, місткість внутрішнього ринку та ймовірні ризики, щоб диверсифікувати свої інвестиції та оптимізувати їх.

Існують три рівні стратегій як сукупності методів та ініціатив, що спрямовані на задоволення потреб клієнтів і отримання за рахунок цього конкурентних переваг та лідерства на ринку:

1) корпоративна стратегія – визначає загальний напрямок діяльності (стратегія обмеженого зростання/стабілізації; стратегія росту; стратегія скорочення);

2) конкурентна стратегія – концентрується на діях і підходах, що пов'язані з управлінням, спрямованим на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері

бізнесу (її ще називають «діловою стратегією бізнесу» або базовою стратегією);

3) функціональна стратегія – здійснення плану дій по управлінню функціонуючими підрозділами всередині фірми, підтримує стратегію ділового рівня (найнижча в ієрархічній системі).

Існує чотири базові конкурентні стратегії фірми у залежності від товарної диференціації, «життєвого циклу» ринку і купівельної спроможності окремих сегментів споживачів:

1. Стратегія лідерства за витратами.
2. Сфокусована стратегія низьких витрат.
3. Стратегія широкої диференціації товарів/послуг.
4. Сфокусована стратегія диференціації товарів/послуг,

а також чотири функціональні конкурентні стратегії у залежності від рівня економічного розвитку країн, що приймають іноземний капітал:

– віолентна і комутантна (зменшення витрат досягається в основному за рахунок ефекту масштабу; орієнтація на середньостатистичного покупця; консолідація ринку за допомогою інтенсивного збуту і політики товарного асортименту).

– експлерентна і патієнтна (формування нових ринків, пошук ризикових, нестандартних, радикальних, але прибуткових інноваційних рішень та попиту на принципово нові товари/послуги).

Процес здійснення конкурентної стратегії фірмою відбувається за матрицею «місія-контроль», яка включає основні послідовні стадії процесу її розробки: від визначення місії, через оцінку умов та чинників зовнішнього середовища, формування цілей, розробку альтернативних стратегій і вибір провідної стратегії до реалізації стратегії і контролю.

Конкурентне позиціонування – це формування сприйняття споживачами даного товару фірми на противагу товарам-конкурентам має і наступний вигляд блок-схеми (див. рис.6.2.).

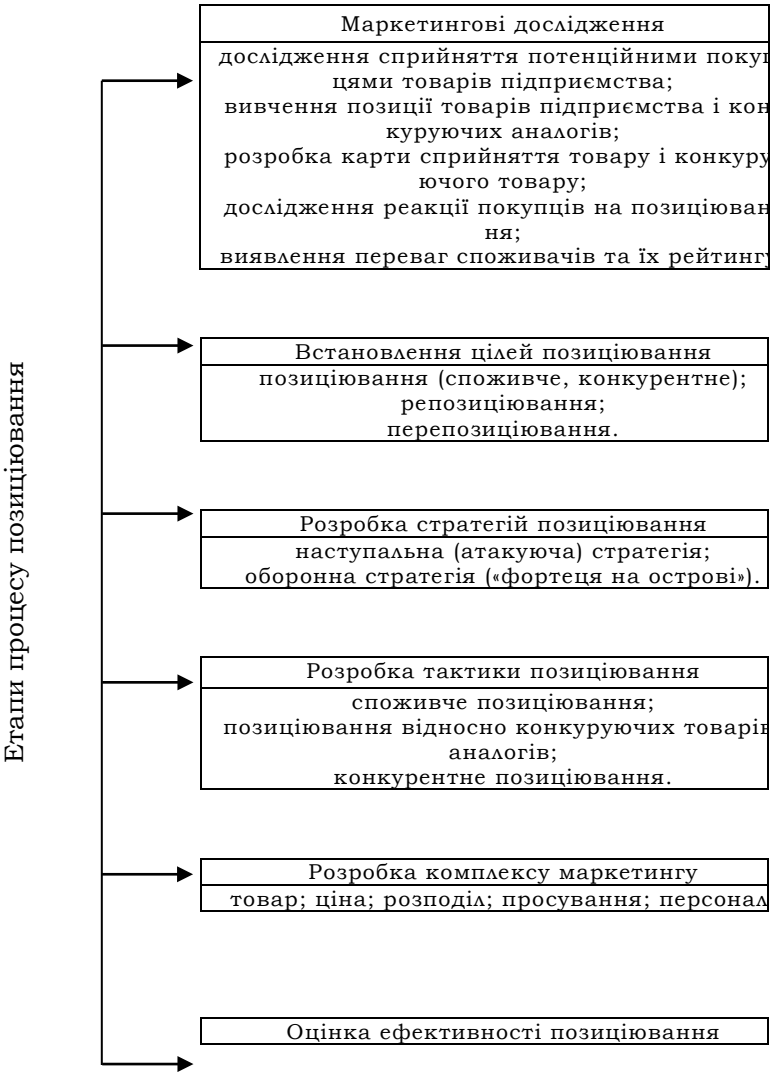

Рис. 6.2. Блок-схема процесу конкурентного позиціонування

Щодо ТНК, БНП, ТНБ то сьогодні вони зосереджують зусилля на реалізації глобальної, міжнародної, мультиринкової і транснаціональної стратегій конкуренції, переваги і недоліки яких наведені у таблиці (див. табл. 6.2.).

Таблиця 6.2.

Переваги та недоліки стратегій конкуренції

Стратегія	Переваги	Недоліки
Глобальна	▪ використання ефектів кривої досвіду ▪ використання економії за рахунок масштабів	▪ відсутність реагування на особливості місцевого попиту
Міжнародна	▪ перенесення набутого досвіду на іноземні ринки	▪ відсутність реагування на особливості місцевого попиту ▪ нездатність реалізувати економію на місцезнаходженні ▪ нездатність скористатися ефектом кривої досвіду
Мультиринкова	▪ пристосування товарної пропозиції та маркетингу до місцевих особливостей	▪ нездатність реалізувати економію на місцезнаходженні ▪ нездатність скористатися ефектом кривої досвіду ▪ нездатність перенести набутий досвід на іноземні ринки
Транснаціональна	▪ використання ефектів кривої досвіду ▪ використання економії за рахунок масштабів ▪ пристосування товарної пропозиції та маркетингу до місцевих особливостей ▪ одержання вигоди від глобального навчання	▪ складність впровадження, спричинена організаційними проблемами

Маючи міцну ресурсну базу, оптимальну бізнес-модель та вдалу стратегією (з врахуванням загроз та можливостей галузі), міжнародні компанії отримують унікальну можливість встановлювати «правила гри» у галузі та утримувати позицію лідера за рахунок а) оптимального вибору стратегії; б) створення стратегічних союзів з основними постачальниками; в) залучення нових сегментів споживачів; г) злиття та поглинання менш сильних конкурентів.

Вчасне реагування на зміни ринкової ситуації та їх прогнозування передбачає використання наступних інструментів у арсеналі конкурентних дій:

– виведення на ринок вдосконаленої моделі нового товару (новий дизайн власного товару та упаковки, перенос акценту у рекламі товару на інші споживчі якості);

– активізація інвестування у науково-дослідні та дослідницько-конструкторські роботи (НДДКР) для збереження лідерства у технологіях та ноу-хау;

– управління змінами ринку через формування «правил гри» у галузі.

В умовах «жорсткої» сегментації ринку міжнародні компанії розробляють і використовують так званий «портфель стратегічних ініціатив» трьох рівнів, який включає:

1. Стратегічні ініціативи по посиленню позицій в існуючому бізнесі через розширення асортименту товару компанії, виходу на ще не освоєні географічні регіони з метою захоплення частки ринку конкурентів.

2. Стратегічні ініціативи по розширенню наявних ресурсів та конкурентних можливостей ТНК за рахунок освоєння нових сфер бізнесу з позитивними перспективами росту через активне використання можливостей проникнення у нові перспективні сфери бізнесу.

3. Стратегічні ініціативи по створенню бізнесу, що на даний момент ще не існує через інвестування коштів у науково-дослідні та НДДКР з довгостроковою перспективою, придбання нових невеликих компаній з технологіями або товарами, які доповнюють існуючий бізнес ТНК.

Свідченням успішності та ефективності реалізації міжнародними компаніями даних стратегій є три основні показники:

– вміння тримати конкурентів у позиції переслідувачів;

– темпи зростання фірми є вищими за середні по галузі;

– оптимальна конфігурація всіх видів ресурсів та мобільність управлінських структур.

В умовах становлення і розвитку так званої «нової економіки» і сучасного етапу інформаційного суспільства однією із ключових функціональних конкурентних стратегій є стратегія ефективного використання інновацій, які перетворились в основну конкурентну перевагу у XXI столітті. Їх розробка здійснюється шляхом виявлення найефективнішого співвідношення (балансу) між НДДКР та обсягом і характером існуючих ресурсів, обсягом виробничих потужностей і показниками господарської діяльності. Оскільки особливо важливо не стільки володіти конкурентними перевагами, скільки вміти їх реалізовувати і зберігати, класифікувати інноваційні стратегії ТНК можна наступним чином (див. табл. 6.3.).

Таблиця 6.3.

Класифікація інноваційних стратегій сучасних ТНК

Класифікаційна ознака	Назва стратегії	Характеристика
За рівнем реалізації інноваційної стратегії	Державна	Інноваційна стратегія, що розробляється та реалізується на рівні держави
	Регіональна	Інноваційна стратегія на рівні певного регіону
	Інституційна	Інноваційна стратегія на рівні окремої ТНК
За інноваційною спрямованістю ТНК	Традиційна	ТНК, що прагне лише підвищити якість існуючих продуктів
	Опортуністська	ТНК, що здійснює пошук продукту, який не вимагає високих витрат на НДДКР, але надасть змогу одноосібно бути присутнім на ринку
	Імітаційна (ліцензійна)	ТНК, що купує ліцензію на нову технологію
	Захисна	ТНК, яке здійснює НДДКР, щоб не відстати від інших і спромогтися підвищити технічний рівень виробництва

	Залежна	Малі та середні корпорації, які мають змогу отримати від великих ТНК нові розробки для подальшого розповсюдження
	Наступальна (активно наступальна)	ТНК, яка прагне бути лідером на ринку
	Повільно наступальна	ТНК, яка прагне бути кращою на ринку
	Залишкова	ТНК, яка прагне утриматися на ринку з середніми та застарілими в інноваційному сенсі виробами
	Проміжна	ТНК, яка шукає свою «нішу», уникає прямої конфронтації з конкурентами
	Стратегія створення нового ринку	ТНК, яка виходить на ринок із продуктом, якого ще ніхто не виробляє
	Розбійницька	ТНК, яка різко вторгається на ринок, що призводить до його скорочення
За формою підприємства-інноватора	Віолентна	Велика ТНК, що здійснює масове виробництво нової продукції
	Патієнтна	Велика та середня ТНК, що виробляє спеціалізовану нову чи модернізовану продукцію з унікальними характеристиками
	Експлерентна	Експериментальна ТНК, що виходить на ринок з радикально новим продуктом та захоплює частину ринку
	Комутантна	Універсальна невелика ТНК, що пристосовується до попиту місцевого ринку, заповнює вільні ніші, освоює нові послуги після появи нового продукту

Наразі існує чотири типи **технологічних стратегій** ТНК, які можна надати у вигляді наступних складових:

1.Стратегія глобального центру (center-for-global) – розробка нових технологій і створення на їх основі нових продуктів у країні базування.

2.Стратегія поліцентризму (local-for-local) – розробка технологічних інновацій дочірними компаніями ТНК, які орієнтуються на власні можливості і ресурси для задоволення унікальних потреб конкретного ринку.

3.Розподілена система технологічного розвитку (local-leveraged) – використання ТНК потенціалів національних

відділень із метою створення інновацій не лише для місцевого ринку, але й для їх поширення на інші ринки.

4.Інтегрована система технологічного розвитку (global- linked) – об'єднання ресурсів і можливостей для спільного створення і впровадження нового унікального продукту.

Отже, сучасна міжнародна конкуренція як складова механізму міжнародного бізнесу об’єднує всі конкурентні параметри: витрати виробництва, якість продукції, терміни поставок, створення «ноу-хау», ринкові бар'єри, стабільність фінансового становища. Їх реалізація відбувається багатоаспектно, на різних рівнях (у сфері ресурсів, на ринках товарів і послуг, у складі об'єднаних компаній і т. п.) і в умовах, коли позиції конкурентів динамічно змінюються, а в основні сфери інноваційних розробок перетворюються: біо- та нанотехнології, смарт-промисловість, робототехніка, комп'ютерні технології. Конкурентоспроможність міжнародного бізнесу сьогодні визначається найефективнішою стратегією фірми, в основі якої лежить модель багаторівневого прийняття рішень, організаційна культура отримання інноваційно-технологічних знань.

6.3. Торгівля та інвестування як функціональні елементи механізму міжнародного бізнесу

Історично першою функціональною формою, одним із визначальних елементів механізму міжнародного бізнесу виступає міжнародна (зовнішня) торгівля, на яку припадає понад 80% усього обсягу світових підприємницьких операцій. Незважаючи на той факт, що на початку XXI ст. за вартісними обсягами та динамікою розвитку вона поступається міжнародній інвестиційно-виробничій діяльності, міжнародна торгівля відіграє ключову роль у глобальній системі міжнародного бізнесу, забезпечуючи конкурентні переваги його суб’єктам та систематизуючи зв’язки з іншими формами і видами міжнародної бізнес-діяльності, зокрема такими як обмін послугами, інвестування, консалтинг, система менеджменту компаній та маркетингова діяльність, логістика.

На рівні взаємовідносин між державами, а не фірмами, торгівля виступає як одна із провідних форм міжнародних економічних відносин. Структурні зрушення, які відбуваються в економіці країн світового співтовариства під впливом глобалізації та інформаційно-технологічної революції, спеціалізація й кооперування сприяють активізації міжнародної торгівлі, зростанню її обсягів, диверсифікації товарно-територіальної структури. За даними СОТ, на кожні 10 % зростання світового виробництва припадає 16 % збільшення обсягів міжнародної торгівлі.

Міжнародна торгівля є формою зв'язку й взаємодії між товаровиробниками різних країн, що виникає на основі міжнародного поділу праці й відображає їхню економічну взаємозалежність, опосередковує рух усіх міжнародних товарних потоків. Органічною складовою міжнародної торгівлі виступає зовнішня торгівля – експортно-імпортна діяльність окремо взятої країни та її суб'єктів – з рештою держав світу, яка включає сплачений ввіз (імпорт) та сплачений вивіз (експорт) товарів і послуг, реекспорт та реімпорт. Реекспорт відображає вартісні обсяги вивезення за кордон раніше завезених (імпортованих) товарів, які не були перероблені у країні з метою їх перепродажу іншим країнам. При реекспорті можуть бути виконані операції, пов'язані з певними змінами товару (нанесення спеціального маркування, зміна упаковки і т.п.). **Реекспортні операції** – компонента достатньо складних міжнародних торговельних операцій. Реімпорт – зворотне ввезення з-за кордону раніше вивезених (експортованих) вітчизняних товарів, які не були там перероблені (товари, не продані на міжнародних аукціонах, ярмарках, виставках або не реалізовані на зовнішньому ринку в силу різних причин).

Документом, що регулює зовнішньоторговельні відносини між суб'єктами міжнародного бізнесу, визначає права і обов'язки сторін є **контракт**, зміст і структура якого розглядається у розділі 8 підручника.

Проблематика міжнародної торгівлі, зовнішньоекономічних відносин, їх окремих аспектів є предметом досліджень представників різних напрямів і шкіл сучасної світової і вітчизняної економічної науки.

Для оцінки масштабів, структури, динаміки та результативності міжнародних і зовнішньоторговельних

операцій використовується система кількісних та якісних показників, серед яких найважливішими є: обсяги експорту, імпорту та зовнішньоторговельного обороту; генеральна та спеціальна торгівля; експортна, імпортна та зовнішньоторговельна квота; товарна, географічна, видова та інституційна структура торгівлі, тощо.

Сучасна міжнародна торгівля виступає у різних формах, здійснюється різними методами, регулюється різноманітними інструментами. Форми міжнародної (зовнішньої) торгівлі характеризуються за такими ознаками як об'єкти обміну (торгівлі), особливості (специфіка) взаємодії суб'єктів торговельних відносин, характер та інструментарій регулювання (див рис. 6.3.).

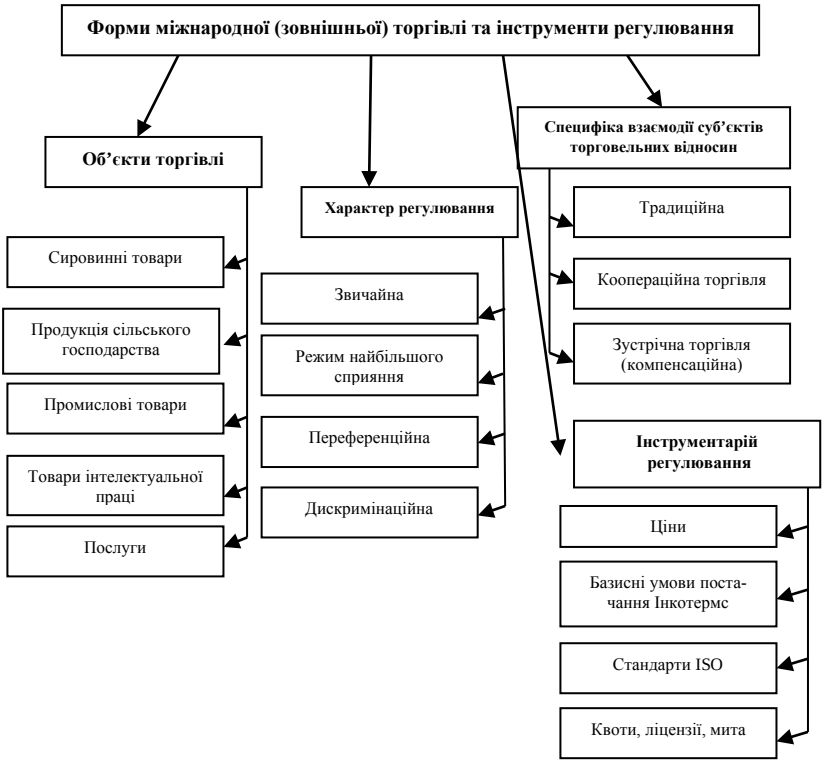

Рис. 6.3. Форми міжнародної торгівлі та інструменти регулювання

Найбільш поширеною формою міжнародної торгівлі з точки зору взаємодії її суб'єктів є звичайна або традиційна, яка здійснюється на основі контрактних угод різного типу і регулюється віденською конвенцією (1980р.) щодо договорів міжнародної купівлі-продажу товарів, а також базисними умовами постачання товарів – ІНКОТЕРМС – 2020. Кооперaційна торгівля – відносно нова форма міжнародного торговельного бізнесу і, на відміну від традиційної, здійснюється у рамках поставок між підрозділами (філіями, дочірніми підприємствами) міжнародних компаній, передбачених угодами про виробничу кооперацію. Її особливість – довгострокові, стабільні відносини суб'єктів, договірне узгодження умов про спільну виробничу діяльність, розподіл продукції та механізми ціноутворення.

Зміст зустрічної форми торгівлі полягає у тому, що продаж товарів і послуг супроводжується зворотнім постачанням інших товарів чи послуг без зустрічного руху грошових коштів, що призводить до зменшення трансакційних витрат на проведення експортно-імпортних операцій. Зустрічна торгівля, у свою чергу, виступає в формі бартеру, компенсаційних угод і клірингу. При її аналізі важливе значення мають фінансовий, маркетинговий і технологічний аспекти.

Бартер, бартерні угоди між компаніями передбачають взаємні поставки товарів у певних, визначених в угоді кількостях, відповідної якості без здійснення розрахунків у грошовій формі. Компенсаційні угоди передбачають взаємні поставки товарів без розрахунків у грошовій формі (валюті), але за узгодженими цінами, і охоплюють не два, а декілька видів товарів. Такі угоди укладаються між торговельними компаніями, експортно-імпортними фірмами, оптовими і роздрібними суб'єктами різних країн.

Кліринг (від англ. clear – очищати) – система безготівкових розрахунків за товари і послуги, що базується на заліку (зарахуванні) взаємних вимог і зобов'язань. При клірингових розрахунках чек та інші платіжні документи, що супроводжують зовнішньоторговельний контракт, суб'єкти бізнесу виписують на будь-який банк країни і зараховують на рахунки юридичних осіб чи списують через залік взаємних вимог. Кліринг використовується у внутрішніх та міжнародних розрахунках і, відповідно, розрізняються мі-

жбанківський та валютний кліринг, (дво- та багатосторонній). Клірингові розрахунки широко використовуються у біржовій торгівлі різноманітними біржовими контрактами (ф'ючерсними та опціонними).

За характером регулювання виокремлюють такі форми зовнішньої (міжнародної) торгівлі як звичайна, преференційна, дискримінаційна та найбільшого сприяння.

Звичайна торгівля функціонує без будь-яких обмежень з боку держави у вигляді торговельно-економічних угод і регулюється звичайними митними ставками. Преференційна торгівля передбачає надання державою суб'єктам міжнародної бізнес-діяльності, у даному випадку торгівлі, певних торговельних пільг (мито, податки, кредитування і страхування та ін.). Різновидами преференційної торгівлі є торгівля у межах регіональних зон вільної торгівлі, а також прикордонна та транскордонна торгівля, яка передбачає надання пільг підприємствам, компаніям, розташованим у прикордонних районах сусідніх держав. Режим дискримінаційної торгівлі застосовується в особливих випадках у формі запровадження певних обмежувальних заходів, зокрема таких як ембарго, торговельні бойкоти, торговельні блокади та ін. для суб'єктів міжнародної бізнес-діяльності.

У практиці ведення міжнародного торговельного бізнесу компанії, фірми використовують різноманітні **регуляторні інструменти**, такі як ціни, мита, стандарти, квоти, ліцензії та інші, що базуються на двох типах зовнішньоекономічної політики держави – вільної торгівлі (фритредерства) і протекціонізму, і які охоплюють різні рівні системи регулювання міжнародної торгівлі – фірмовий, національний, міждержавний та глобальний. З точки зору ведення міжнародного бізнесу найбільш важливим є рівень компанії, фірми (не применшуючи значення інших), на якому останні укладають угоди (контракти), що визначають їх відповідальність, зобов'язання і правила поведінки на ринку. Реалізація фірмового рівня регулювання зовнішньої (міжнародної) торгівлі здійснюється головним чином у рамках так званої обмежувальної ділової практики, яка згідно принципів і правил ЮНКТАД передбачає низку заходів, включаючи злиття і поглинання компаній, встановлення демпінгових цін та інші.

Головною інституцією наднаціонального (глобального) рівня регулювання міжнародної торгівлі товарами, послугами та інтелектуальною власністю є Світова організація торгівлі (СОТ). Це регулювання ґрунтується на таких принципах і правилах:

– недопущення дискримінації в торгівлі, забезпечення режиму найбільшого сприяння у здійсненні імпортних, експортних і транзитних операцій;

– лібералізація міжнародної торгівлі та сприяння конкуренції;

– відмова від протекціонізму як засобу зовнішньоторговельної політики;

– вирішення торговельних суперечок шляхом переговорів;

– ліквідація імпортних квот та інших нетарифних обмежень;

– використання переважно тарифних засобів захисту національного ринку, поступове зниження митних тарифів шляхом проведення багатосторонніх переговорів.

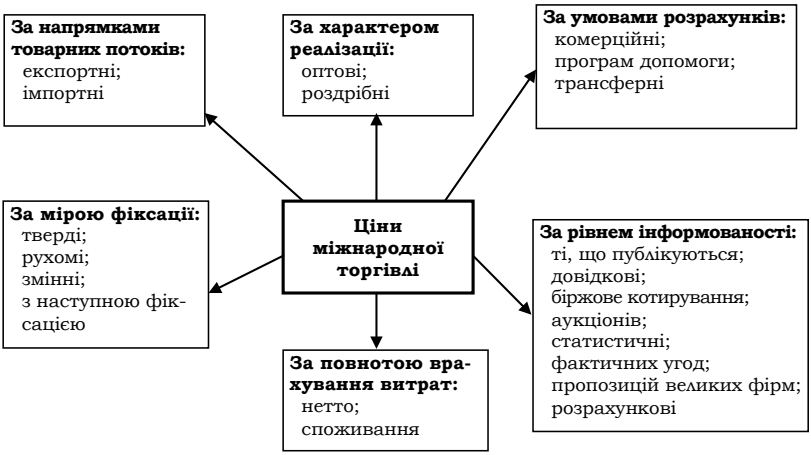

Рис. 6.4. Класифікація цін у міжнародній торгівлі

В основі міжнародної торгівлі лежить інтернаціональна вартість товару, зовнішнім виразом якої є **ціна**, яка водночас виконує і функції регуляторного інструмента, поряд

з іншими. У міжнародній торгівлі, зовнішньоторговельних контрактах використовуються різні види цін, які класифікуються за різними ознаками і критеріями (див. рис.6.4.).

Необхідно зазначити, що міжнародні компанії (МНК, ТНК, БНП) як головні суб'єкти міжнародних торговельних оборудок використовують трансфертні ціни, за якими здійснюється внутрішньо-корпоративний обмін товарами і послугами, а також ціни зовнішньоторговельних контрактів, в сонові яких лежать правила і норми ІНКОТЕРМС-2020. Більш детально ціни зовнішньоторговельних контрактів розглянуто у наступних розділах підручника.

Міжнародні торговельні відносини регулюються певною сукупністю різноманітних тарифних та нетарифних інструментів, які зображено на рис. 6.5.

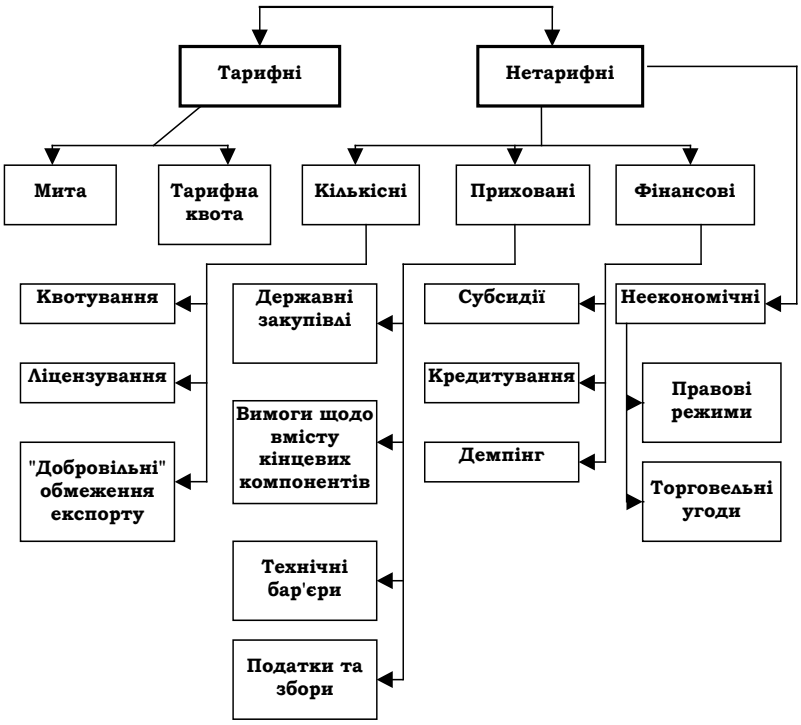

Рис. 6.5. Інструменти регулювання міжнародної торгівлі

У більш широкому розумінні митний тариф будь-якої держави – це систематизований перелік розмірів мита, що справляється при проходженні товарів через митний кордон країни, яка прийняла даний тариф, або групи країн, що об'єднали свої державні митні території в єдину митну територію – митний союз на підставі укладення між ними міжнародного договору.

Мито – це обов'язковий грошовий збір, що його стягує держава через мережу митних закладів з товарів під час перетину ними митного кордону. Мита класифікуються за способом стягнення, об'єктом обкладання, характером надходження й виконують різноманітні функції (фіскальна, протекціоністська).

Митні тарифи розробляються на основі товарних класифікаторів, серед яких найпоширенішим є документ «Гармонізована система опису й кодування товарів», який було прийнято у 1983 р.

Інструменти митно-тарифного регулювання застосовують усі держави світу, ввізне та вивізне мито являє собою своєрідний податок на товари, що переміщуються через митний кордон держави, обов'язковий внесок, платіж, плату, яка збирається митними органами при ввезенні (пересиланні) товару на митну територію чи вивезенні товару з митної території країни. Види і ставки мита встановлюються законом (в Україні діє Закон «Про єдиний митний тариф») і єдині для усіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, незалежно від їх розмірів та організаційно-правових форм. За своїм економічним змістом розрізняють такі види мита:

- фіскальні – поповнюють держбюджет;
- протекціоністські – захищають національного товаровиробника;
- пільгові – стимулюють імпорт окремих товарів;
- компенсаційні – запроваджуються у разі надання державою субсидій для виробництва та експорту товарів;
- антидемпінгові – блокують імпорт;
- преференційні – надаються однією державою іншій у формі зниження митних тарифів, пільгового кредитування.

Важливими інструментами регулювання міжнародної торгівлі є **нетарифні**, особливо квотування, ліцензування, «добровільні» обмеження експорту.

Щодо кількісних обмежень, то вони є адміністративною формою регулювання торговельного обігу через встановлення кількості й номенклатури товарів, дозволених до експорту чи імпорту.

Серед нетарифних інструментів регулювання важливу роль відіграють приховані, основними з яких є такі: державні закупівлі, внутрішні податки й збори, технічні бар'єри та вимоги про вміст місцевих компонентів.

Політика в межах державних закупівель виступає прихованим інструментом торговельної політики, у результаті застосування якого різноманітні державні органи та підприємства зобов'язуються купувати певні товари лише в національних фірм, навіть за умови, якщо ті дорожчі за імпортні.

Внутрішні податки й збори – це також інструменти, спрямовані на підвищення внутрішньої ціни імпортного товару, а отже, й на зниження його конкурентоспроможності на внутрішньому ринку й справляють прямі (податок на додану вартість, акцизний податок та ін.) й непрямі впливи (збір для реєстрації, вартість митного оформлення товару, тощо).

Під технічними бар'єрами розуміють введення таких національних, адміністративних, технічних та інших норм і правил, які не перешкоджають ввезенню товарів з-за кордону (наприклад, вимоги про дотримання національних стандартів, спеціальна упаковка й маркування, тощо), а вимоги щодо вмісту місцевих компонентів визначаються як законодавчо встановлена частка кінцевого продукту, яку мав виробити національний виробник для продажу на внутрішньому ринку.

До **інструментів регулювання** експорту належать субсидії, експортне кредитування та демпінг.

Субсидії – це грошові виплати, спрямовані на підтримку національних товаровиробників. За характером виплат вони поділяються на:

– прямі (безпосередня оплата експортеру різниці між його витратами й отриманим доходом одразу ж після здійснення експортної операції);

– непрямі (приховане дотування експортерів через надання пільг в оподаткуванні, пільгових умов страхування, позик за ставками, нижчими за ринкові, тощо);

– внутрішні субсидії (бюджетне фінансування виробництва товарів, що реально конкурують з імпортними);

– експортні субсидії (бюджетні виплати національним експортерам, що дає змогу продавати товар іноземним покупцям за цінами, нижчими за ціни на внутрішньому ринку).

Експортне кредитування передбачає державну фінансову підтримку національних товаровиробників і виступає в таких формах, як:

– кредитування національних експортерів державними банками за пільговими ставками кредитування, нижчими за ринкові;

– державні кредити іноземним імпортерам за умови дотримання ними зобов'язань купувати товари лише у фірм країни;

– страхування комерційних і політичних експортних ризиків національних експортерів.

Крім того, одним з інструментів субсидіювання експорту є **демпінг**, під яким розуміють вивезення товарів за цінами, нижчими, ніж на внутрішньому та світовому ринках, за рахунок державних субсидій експортерам або за рахунок зацікавлених фірм.

При виході на зовнішні ринки компанії та фірми використовують два основні методи: **торгівля напряму** й торгівля через посередників. Щодо першого методу, то його переваги полягають у відсутності комісійних витрат на послуги посереднику, прискорення торговельного обігу та скорочення транзакційних видатків. Разом з тим, необхідними умовами успішної торгівлі напряму є ґрунтовне знання партнера, наявність комерційної кваліфікації та досвіду торговельної діяльності.

Торгівля через посередників значно підвищує оперативність збуту, прискорює обіг капіталу, оскільки посередники більш обізнані з ринковою кон'юнктурою, мають спеціальну фахову підготовку та розвинену мережу інфраструктурних служб.

Серед численних посередників, які сьогодні працюють на світових товарних ринках, дедалі більшу роль відіграють інституційні посередники: міжнародні біржі, аукціони, ярмарки й виставки, тендери. Якщо діяльність індивідуальних посередників (агентів, брокерів, маклерів, дистриб'юторів та ін.) є прозорою й зрозумілою, то механізми взаємин суб'єктів торговельної угоди за посередництва інституційних агентів є набагато складнішими (див. рис. 6.6.).

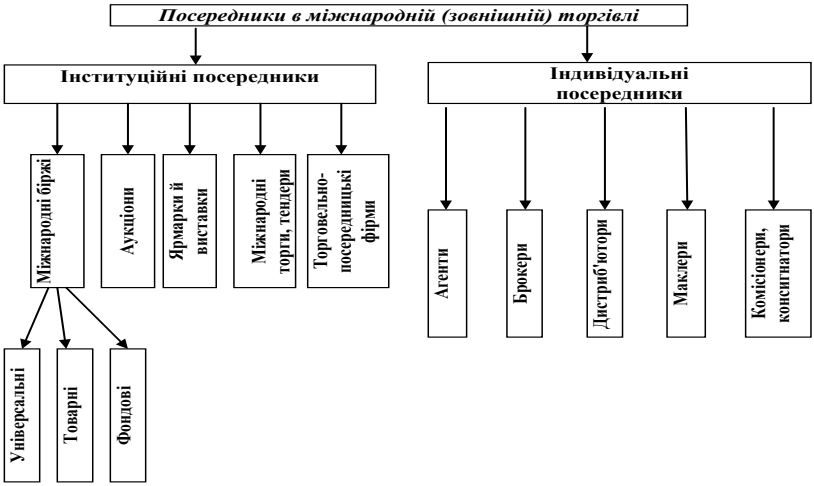

Рис. 6.6. Посередники у міжнародному бізнесі

Однією із наймасштабніших за обсягами торговельних оборудок посередницьких інституцій є міжнародна товарна біржа, характерною ознакою якої є вид (тип) угод, що укладаються під час біржових операцій і які у залежності від предмета поділяються на:

– угоди на реальний товар (або з негайною поставкою), за якими товар поставляється негайно за цінами, що склалися на момент укладання угоди;

– строкові угоди (форварди, ф'ючерси, опціони), коли поставка товару відбувається в майбутньому за цінами, обумовленими сторонами на момент укладання угоди.

Поряд з торгівлею функціональним структурним елементом механізму міжнародного бізнесу виступає

міжнародне інвестування. Міжнародне інвестування, його обсяги, географія та структура тісно пов'язані з діяльністю транснаціональних корпорацій, які стали його головним суб'єктом. Це процес переміщення за кордон певної вартості в товарній чи грошовій формі для отримання прибутку або підприємницького доходу. Воно здійснюється компаніями у двох основних формах: як рух підприємницького капіталу у формі ПІІ, як рух позичкового капіталу у формі портфельних інвестицій. Менш поширеною формою виступає також міжнародна економічна допомога, тобто надання у грошовій або товарній формі капіталу зарубіжним суб'єктам на умовах безоплатності та неповернення.

Міжнародна інвестиційна діяльність – це сукупність дій її суб'єктів (інвесторів і учасників) щодо здійснення інвестицій за рубіж та залучення іноземних інвестицій в країну з метою одержання прибутку. Її суб'єктами – інвесторами є фізичні особи, корпорації, національні та міжнародні фінансові інституції, уряди країн, а суб'єктами – учасниками є фізичні та юридичні особи, які забезпечують реалізацію інвестицій як виконавці замовлень або доручень інвестора (див. рис. 6.7.).

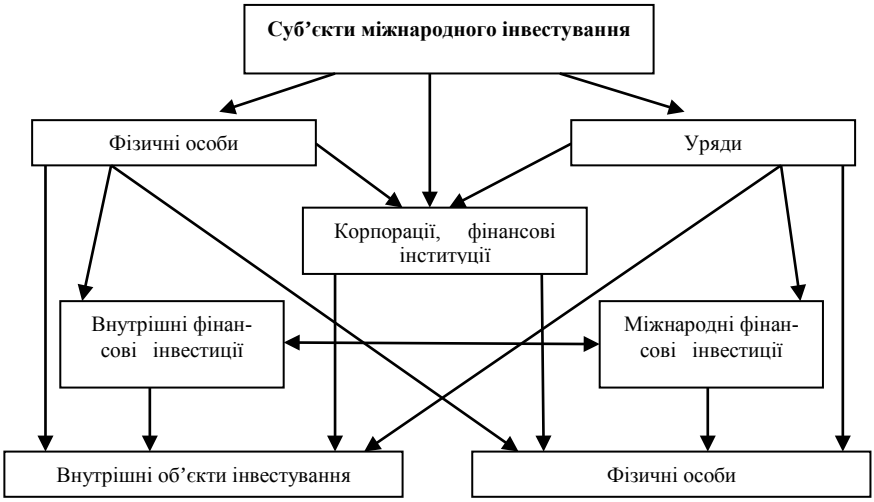

Рис. 6.7. Взаємодія суб'єктів та об'єктів міжнародного інвестування

Міжнародними є ті інвестиції, реалізація котрих передбачає взаємодію учасників, як належать різним державам (резидентів та нерезидентів по відношенню до конкретної країни).

Мотивацію і форми міжнародних інвестицій можна представити за допомогою схеми міжнародного руху капіталу (дис. рис. 6.8.).

Міжнародний рух підприємницького капіталу, зокрема ПІІ, стали базою для формування всесвітньої системи філій і міжнародного виробництва ТНК.

Прямі іноземні інвестиції (англ. foreign direct investment) – це реальні капіталовкладення в підприємства, землю, обладнання, технологію або послуги, що створюють матеріальну базу для розширення бізнесу за національні кордони. Ключовою ознакою ПІІ є наявність довгострокового економічного інтересу, коли інвестор отримує чи зберігає контроль над об'єктом вкладення капіталу.

Згідно з міжнародними стандартами, частка іноземної участі в акціонерному капіталі фірми, що дає змогу досягти такого контролю, становить 25 %, за американською статистикою – 10 %, а за австралійською та канадською – 50 %. Однак як пряму можна класифікувати й інвестицію з меншою часткою участі іноземного інвестора, якщо вона забезпечує йому реальний вплив на прийняття рішень щодо об'єкта інвестування. І навпаки, якщо частка інвестора перевищує встановлені національним законодавством межі, але він не має реального контролю над об'єктом, відповідна інвестиція не визнається прямою.

У формі прямих іноземних інвестицій за кордоном створюються зарубіжні фірми як дочірні компанії, асоційовані компанії, відділення тощо.

Дочірня компанія реєструється за кордоном як самостійний суб'єкт господарювання й має статус юридичної особи з власним балансом. Але контролює її материнська компанія, оскільки вона володіє основною частиною акцій або всім її капіталом. Асоційована (або змішана) компанія відрізняється від дочірньої меншим впливом материнської компанії, якій належить суттєва, але не основна частина акцій. Відділення ж не є самостійними юридичними особами й на 100 % належать материнській фірмі.

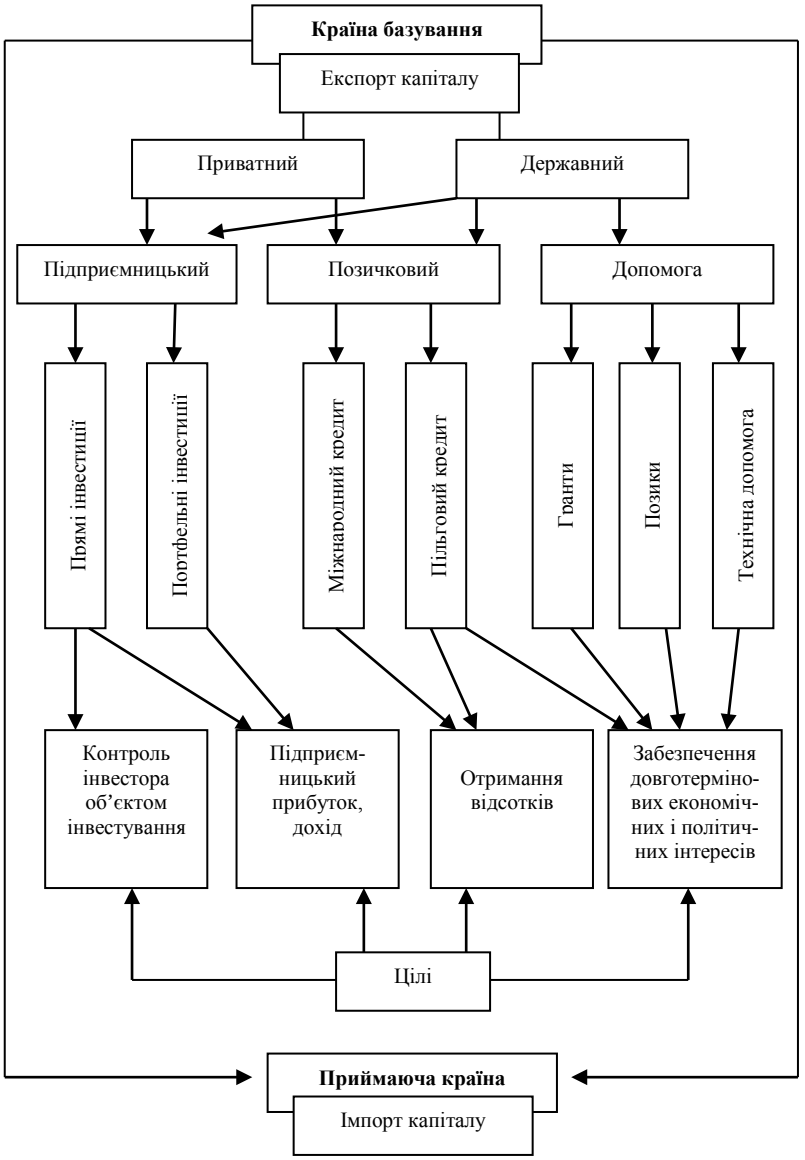

Рис. 6.8. Види, форми і мотивація руху капіталу

Основними **мотивами** прямого іноземного інвестування виступають:

– відмінності у витратах виробництва в різних країнах унаслідок різниці у вартості сировини, енергії, заробітній платі;

– бажання обійти тарифні та нетарифні обмеження;

– зацікавленість у природних ресурсах інших країн для забезпечення сировиною національних підприємств;

– відмінності в екологічних нормативах і стандартах різних країн, що дає змогу переводити в інші країни екологічно шкідливі виробництва;

– захист капіталу від інфляції;

– можливість, на відміну від кредиту, отримувати стійкі й довгострокові прибутки за рахунок функціонування за кордоном філій, дочірніх компаній, спільних підприємств, тощо.

Прямими інвестиціями є як первинне вкладення компаніями власного капіталу (капітал філій і частка акцій у дочірніх та асоційованих компаніях) за кордон, так і реінвестування прибутку (частка доходів інвестора, яка не розподіляється, не переказується материнській компанії, а спрямовується на розширення виробництва у приймаючій країні). Крім того, до прямих інвестицій належать й усі внутрішньокорпораційні переміщення капіталу у формі кредитів і позик у межах ТНК.

За визначенням міжнародних організацій, ПІІ – це вкладання капіталу за кордоном з метою розширення виробництва товарів і надання послуг. Вони поділяються на вертикальні та горизонтальні.

Вертикальні прямі інвестиції – це інвестиції в галузь на різних стадіях виробництва окремого продукту. Вони дають ТНК змогу заміняти окремі частини внутрішньофірмових систем виробництва та збуту на неефективних ринках. Вертикальні ПІІ сприяють утворенню вертикально інтегрованого міжнародного виробництва.

Горизонтальні прямі інвестиції – це інвестиції за кордон, але в межах однієї галузі. Вони дають ТНК змогу використовувати такі свої переваги, як технологія, «ноу-хау» й не нести додаткових переговорних (організаційних, трансакційних) витрат, що зазвичай відбувається, коли фірма вступає у зв'язки з незалежними компаніями. Такий тип ПІІ є основою

формування горизонтально інтегрованого міжнародного виробництва ТНК.

Переміщення капіталу від ТНК до підприємства-резидента іншої країни здійснюється в таких формах, як експорт за кордон власного капіталу, реінвестовані прибутки, внутрішньофірмові трансферти. Залежно від цілей, які ставить компанія при здійсненні ПІІ, вони поділяються на засновницькі, доповнюючі, заміняючі, раціоналізаторські, тощо.

Якщо метою засновницьких інвестицій є організація нового бізнесу, то доповнюючі інвестиції розширюють наявний виробничий потенціал компанії. Заміняючі інвестиції спрямовуються на заміну факторів виробництва, зокрема обладнання, яке фізично або морально застаріло. Раціоналізаторські інвестиції зумовлені технічним прогресом і спрямовуються до виробничого і технологічного процесів. Щодо інших інвестицій, то це, як правило, капіталовкладення конкурентоспроможної компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Портфельні інвестиції (англ. foreign portfolio investment) – це вкладення капіталу в іноземні цінні папери, тобто суто фінансові активи, що не надають інвестору права реального контролю над об'єктом інвестування. Такими цінними паперами можуть бути акції компанії, біржові цінні папери (облігації, прості векселі), фінансові деривативи (опціони, варанти, ф'ючерси), тощо. В економічній літературі не існує універсального підходу до визначення поняття «зарубіжні портфельні інвестиції». Відмінності між ПІІ та цими інвестиціями полягають у такому:

– ПІІ охоплюють трансферти як фінансових, так і нефінансових активів, а портфельні – тільки фінансових;

– ПІІ передбачають існування тривалого контролю, тоді як портфельні капіталовкладення цього не передбачають;

– ПІІ є, як правило, більш рівномірними, стабільними та «видимими», ніж портфельні;

– заохочувальним мотивом для здійснення портфельних інвестицій є виключно кращі фінансові результати, які можна отримати за кордоном. Кількість стимулів для індивідуальних проектів ПІІ є набагато більшою.

Виділяють державні й приватні, довгострокові (прямі й портфельні) та короткострокові (торговельні кредити на один рік) міжнародні інвестиції (див. рис. 6.9.).

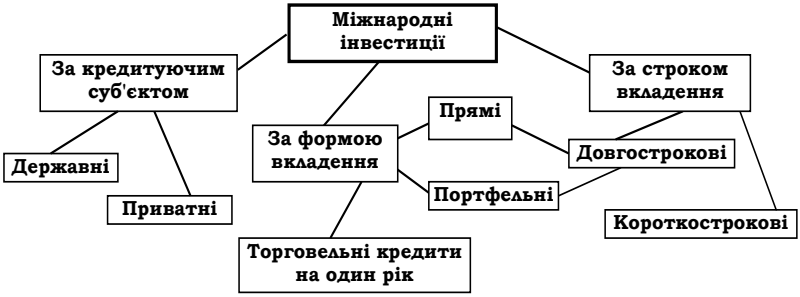

Рис. 6.9. Структура міжнародних інвестицій

Сучасна міжнародна інвестиційна діяльність компаній як функціональна складова механізму міжнародного бізнесу має розвинену інфраструктуру його забезпечення у вигляді сукупності різноманітних інституцій та мереж.

До національних інституцій відносяться інвестиційні фонди та компанії, пенсійні фонди, страхові компанії, взаємні фонди та банки. Одночасно з національними інвестиційними інститутами в міжнародній інвестиційній діяльності активну участь беруть міжнародні інвестиційні інститути (міжнародні інвестиційні фонди, компанії, промислові і фінансові ТНК, міжнародні фінансові організації). Сукупність тих і тих інститутів можна трактувати як міжнародну інвестиційну інфраструктуру, яка не тільки забезпечує обслуговування руху коштів від інвестора до реципієнта, але й задає можливі схеми такого руху.

Отже, поряд з міжнародною торгівлею іноземні інвестиції як прямі, так і портфельні виступають домінуючими функціональними формами міжнародного бізнесу, структурними елементами його механізму.

6.4. Цифровізація механізму сучасних бізнес-процесів

Однією із помітних, істотних змін, що відбуваються у системі сучасного міжнародного бізнесу, його механізмі, засобах та інструментах під впливом новітніх технологій є «цифровізація» або «диджіталізація» усіх сторін підприємницької діяльності, усіх бізнес-операцій, що пов'язана із процесами генерування, передачі, зберігання, управління та аналізом інформації, причому остання перетворюється у найважливіший виробничий ресурс. Зміна парадигми розвитку цивілізації полягає, перш за все, у зменшенні залежності економічного зростання країн від існуючих у країнах природних ресурсів, чисельності працездатного населення, основного капіталу та інших екстенсивних чинників. Сьогодні становлення цифрової економіки визначає, по-перше, загальноцивілізаційні траєкторії розвитку, по-друге, пріоритетний напрям «порядку денного» для більшості промислово розвинених країн, включаючи США, Великобританію, Німеччину, Японію та інші, по-третє, побудову базової інформаційно-комунікаційної інфраструктури, формування скоординованих корпоративної і державної політик та програм підтримки впровадження цифрових технологій у всі сфери бізнес-діяльності.

Цифрова економіка (Digital economy) **–** це сфера економічної діяльності із створення, поширення, використання цифрових технологій (збору, зберігання, обробки, пошуку, передачі і надання даних в електронному вигляді) та пов'язаних з нею продуктів і послуг. Вона характеризується:

– використанням нематеріальних активів, інформаційних ресурсів і даних, активним впровадженням нових бізнес-моделей та складністю визначення юрисдикції, у якій відбувається створення вартості;

– здатністю створювати високоякісну ІКТ-інфраструктуру і мобілізувати можливості ІКТ для задоволення потреб споживачів, бізнесу та держави;

– значним зростанням продуктивності праці, конкурентоспроможності фірм, зменшенням витрат виробництва, створенням нових робочих місць.

Виділяють три основні складові концепції «цифрова економіка»:

– підтримуюча інфраструктура (технічне та програмне забезпечення, телекомунікації, мережі і т. д.);

– електронний бізнес (будь-які бізнес-процеси, які фірма/компанія здійснює через комп'ютерні мережі);

– електронна комерція (купівля-продаж товарів/послуг у режимі онлайн).

Основними причинами становлення та розвитку цифровізації бізнесу є:

– четверта промислова революція, яка відрізняється нелінійною (експоненційною) швидкістю поширення інновацій, глибиною і масштабом проникнення інформаційних технологій, силою впливу інформаційних комплексів і систем на соціально-економічне, політичне, культурне середовище міжнародного бізнесу;

– зростання частки «технологічної пам'яті», яка перебуває у цифровому форматі і зменшення кількості та обсягів окремих елементів матеріального виробництва (будівлі, споруди, обладнання банків) під час трансформації нецифрової економіки у цифрову;

– зміна, під впливом зростання інформатизації способу мислення і мотивації рішень, підприємницької поведінки, принципів організації та діяльності комерційних фірм та всього економічного механізму.

Ключові сфери та об'єкти впливу, що визначають основні властивості цифрової трансформації (діджиталізації) щодо функціонування економіки, бізнесу та суспільства наступні:

– суб'єкти бізнесу;

– фінансові установи;

– суб'єкти соціальної сфери;

– громадські організації.

В останні роки з'явилися цифрові технології нового покоління, які за масштабами і глибиною впливу одержали назву **«наскрізних» цифрових технологій** (НЦТ) **–** штучного інтелекту, робототехніки, Інтернету речей, технологій бездротового зв'язку та низка інших. Їх впровадження, згідно існуючих оцінок, здатне підвищити продуктивність праці у бізнес-секторі на 40%. В основі їх функціонування лежать програмні і апаратні засоби та системи, які мають

попит в усіх без винятку секторах економіки і на нових ринках, створюють та змінюють бізнес-процеси. Наразі існують дев'ять видів НЦТ:

– великі дані (технології збору, обробки та зберігання структурованих і неструктурованих масивів даних, визначальною характеристикою яких є значний обсяг і швидкі зміни у реальному часі та просторі);

– квантові технології – технології створення обчислювальних систем, заснованих на нових принципах (квантових ефектах), що дозволяють радикально змінити способи передачі і обробки великих масивів даних;

– компоненти робототехніки і сенсорика (виробничі системи – роботи, здатні сприймати навколишнє середовище, контролювати власні дії і адаптуватися до його змін);

– нейротехнології (кіберфізичні системи, які частково або повністю заміщають/доповнюють функціонування нервової системи біологічного об'єкта) і штучний інтелект (система програмних і/або апаратних засобів, яка здатна з певним ступенем автономності імітувати людську поведінку);

– нові виробничі технології – технології цифрової трансформації виробничих процесів, використання ресурсів і проектування, включаючи комп'ютерний інжиніринг і адитивні технології (пошарове створення тривимірних об'єктів на основі їх цифрових моделей);

– промисловий Інтернет (мережі передачі даних, що поєднують пристрої, здатні взаємодіяти між собою й/або зовнішнім середовищем без втручання людини);

– системи розподіленого реєстру (блокчейн) – алгоритми і протоколи децентралізованого зберігання та обробки трансакцій);

– технології бездротового зв'язку (технології передачі даних за допомогою стандартизованого радіоінтерфейсу без використання провідного підключення до мережі; наприклад, 5G–технології);

– технології віртуальної (комп'ютерне моделювання тривимірного простору, за допомогою якого людина взаємодіє із синтетичним/віртуальним середовищем) і доповненої (візуалізація, заснована на монтажі візуальних ефектів у фізичний світ за допомогою використання графічного

й/або звукового контенту для поліпшення інтерактивних можливостей) реальностей.

Наразі існує наступна **класифікація країн світу за рівнем цифрової трансформації**, яка надає змогу виокремити чотири стадії розвитку суспільства:

Перша – обмеженого розвитку (constrained), рівень цифрової трансформації економіки 0-30% - 65 країн (Афганістан, більшість країн Африки, Молдова, Непал, Індія, Узбекистан, В'єтнам та ін.).

Друга – зародження (emerging), рівень цифрової трансформації економіки 30-40% - 19 країн (Албанія, Вірменія, Бразилія, Грузія, Китай та ін.).

Третя – трансформацій (transitional), рівень цифрової трансформації економіки 40-50% - 28 країн (Аргентина, Естонія, Латвія, Іран, Сербія, Туреччина, Україна та ін.).

Четверта – випереджаючого розвитку (advanced), рівень цифрової трансформації економіки понад 50% - 37 країн (Австралія, Австрія, країни Скандинавії, Франція, Німеччина, Польща, Гонконг, Японія, США, Велика Британія та ін.).

Сучасная практика міжнародного бізнесу базується на глобальному розподілі ресурсів через мережу Інтернет, а також на тому, що цифрові продукти мають переважно фіксовані та низькі (близькі до нуля) граничні витрати на відміну від фізичних продуктів, які, як правило, мають високі фіксовані та суттєві граничні витрати. Ця характеристика дозволяє фірмам масштабуватись на міжнародному рівні (за кількістю працівників та матеріальних активів), причому економія на масштабі стимулює багатофункціональність і зменшення таких трансакційних витрат як, наприклад, укладання контрактів. У зв'язку з цим особливостями цифрової економіки сьогодні є:

– формування нових бізнес-моделей комерційної діяльності;

– розмивання галузевих кордонів, диверсифікація діяльності (наприклад, одна компанія може працювати як у роздрібній торгівлі, так і надавати послуги з ІКТ та логістики);

– зміна «ландшафту» ринкової конкуренції за рахунок створення складних продуктів з широким спектром послуг і функцій.

Результатами цифрових трансформацій, за даними Світового банку, є динамічне зростання економіки, бізнес-діяльності, а отже, і податкових надходжень до бюджетів держав, надходження нових іноземних інвестицій, тощо. Це виявляється у наступному:

По-перше, інвестиції у нематеріальні джерела створення вартості, багато з яких оцифровані, об'єднуються з традиційними матеріальними інвестиціями та створюють нові можливості для адаптації до потреб ринку та безпосередніх користувачів.

По-друге, відхід від аналогових комунікацій (телефонія та мовлення) і використання Інтернету як інфраструктури персонального призначення сприяє перетворенню цифрових активів специфічного виду у глобальний «цифровий капітал». «Старі» ринки зникають або модифікуються, інші розвиваються у більш ефективні завдяки цифровим продуктам, які доступні будь-якому суб'єкту міжнародного бізнесу і радикально зменшують витрати на спілкування та транзакції.

По-третє, втрачає значення як географічне розташування цифрових об'єктів на технологічно складних платформах, так і практика використання нематеріальних цінностей (особливо у цифровій формі), фіксоване місце створення вартості (походження продукту) або місце здійснення діяльності (транскордонна торгівля без потреби у фізичній присутності).

По-четверте, виникли нові форми діяльності міжнародного бізнесу у вигляді комерційного посередництва завдяки Інтернет-протоколу (принцип «end-to-end»), який прискорив зсув інтелекту мережі від центру до периферії, де специфічні для програми функції розміщені у кінцевих вузлах мережі, а не у проміжних. Децентралізація надає кінцевим користувачам можливість здійснення електронної комерції, розповсюдження контенту, послуг, пов'язаних із пошуком та зберіганням даних, а також доступу до соціальних мереж.

По-п'яте, проявом цифрової трансформації світової економіки загалом і міжнародного бізнесу, зокрема є той факт, що ІТ-компанії випереджають будь-які інші за показником ринкової капіталізації. Якщо у минулому найбільш поширеними і прибутковими були компанії нафтово-

енергетичного сектору (наприклад, Exxon Mobil, British Petroleum) виробники техніки (General Electric, Panasonic) фінансові групи (Citigroup), то сьогодні це виробники гаджетів (Apple, Alphabet, материнська компанія Google), виробники програмного забезпечення (Microsoft, майданчик для продажу різноманітних товарів Amazon). Згідно дослідження Global Center for Digital Business Transformation, у найближчі п'ять років цифрова революція витіснить із ринку 40 % компаній, які зараз займають лідируюче положення у галузях, якщо вони відмовляться від використання досягнень цифрової трансформації.

У зв'язку із цифровою трансформацією суб'єкти міжнародного бізнесу сьогодні використовують принципово нові бізнес-моделі, які є, перш за все, клієнтоорієнтованими (customer centric). Вони визначають:

а) структуру/послідовність прийняття рішень: від ціннісної пропозиції, спрямованої на задоволення визначеної потреби клієнта, своєчасної доставки продукту (just-in-time) до величини прибутку, обчисленого з врахуванням терміну використання продукту клієнтом;

б) джерела створення вартості на основі вивчення «цифрових портретів» споживачів і споживчих переваг їх економічної поведінки;

в) доступ до великих масивів даних про клієнтів (платформ відкритих даних – open data), що підвищує оцінку ринкової вартості і перетворює їх в основний актив цифрових компаній;

г) швидкість виходу нового продукту на ринок (time-to-market) і створення простору синхронізації даних та інформації в усіх цифрових і фізичних каналах взаємодії із клієнтом/споживачем.

Цифрова трансформація сприяла становленню та розвитку наступних **бізнес-моделей нового покоління**:

– цифрові платформи, що забезпечують пряму взаємодію продавців, покупців і партнерів-постачальників (у т.ч. мінімізацію трансакційних витрат і розширення можливостей спільного споживання товарів і послуг) залежно від продукту і ринкового сегмента платформ (комунікативні, соціальні, медіа, пошукові, операційні і контрольовані, сервісні, продуктові, трансакційні і т. д.);

– бізнес-моделі «як сервіс», які засновані на використанні сервісних ресурсів замість володіння ними (наприклад, Software-as-a-service – Saas, Infrastructure-as-a-service – Iaas, Robots-as-a-service, City-as-a-service) і сприяють персоналізації споживання товарів і послуг;

– бізнес-моделі типу «outcome based models», в основі яких лежить досягнення результатів і ефекту для клієнта, у т. ч. на підставі споживання комплексних продуктів і послуг (Product-as-a-service – Paas);

– краудсорсингові моделі, що базуються на залученні зовнішніх ресурсів (коштів, людей, ідей та ін.) для реалізації бізнес-процесів, впровадження інновацій, розробки продуктів, виробництва, маркетингу та продажів;

– бізнес-моделі монетизації, які засновані на персональних даних клієнтів за умов, коли безкоштовні для користувачів сервіси продають їх дані для інших споживчих сегментів.

Зазначені нові бізнес-моделі пов'язані із трансформацією e-commerce (електронна комерція) у a-commerce (автоматична комерція), у межах якої продавець створює алгоритми, що описують модель споживання клієнта і потім автоматично постачає йому товар на підставі спрогнозованої потреби. Так, американська компанія INS Ecosystem впровадила платформу для прямої взаємодії виробників і споживачів, минаючи традиційний маркетинг, на базі глибокої персоналізації пропозицій і з використанням технологій блокчейн. Сьогодні 7 з топ-20 світових FMCG-виробників товарів повсякденного попиту (Fast Moving Consumer Goods) використовують цю платформу. Віртуальна і доповнена реальність сприяє «розмиванню» кордонів між цифровим і фізичним світом, що сприяє новим можливостям надання сервісів споживачам за принципом just-in-time (точно у строк).

Цифрова трансформація здійснюється як у межах систем управління виробничими процесами (MOS/MES) і життєвим циклом продукції (PLM), так і поширення технологій Інтернету речей, економічний ефект для світової економіки від впровадження яких до 2025 р. може скласти приблизно 1,2–3,7 трлн дол. США. Згідно існуючих прогнозів, до 2021 р. близько 50% великих промислових фірм у межах світового господарства впровадять технологію циф-

рового моделювання («цифрових двійників»), що дозволить скоротити кількість виходів з ладу виробничого обладнання у середньому на 30%.

Швидкість адаптації міжнародних компаній до цифрової трансформації, що характеризує використання широкосмугового Інтернету, хмарних сервісів, RFID-технологій, ERP-систем, а також участь організацій підприємницького сектору у електронній торгівлі визначається індексами цифрової трансформації бізнесу. Сьогодні існує комплекс показників для оцінки її ймовірних впливів на розвиток національної економіки. На міжнародному рівні розраховуються:

– комплексний показник розвитку ІКТ – Networked Readiness Index (WEF);

– індекс результативності впровадження інновацій – Global Innovation Index (INSEAD, WIPO);

– показник результативності ІКТ – ICT Development Index (ITU);

– індекс глобальної конкурентоспроможності – Global Competitiveness Index (WEF);

– глобальний індекс мережевої взаємодії (Global Connectivity Index – GCI), який характеризує конкурентоспроможність, інноваційність і ефективність економічного розвитку країни.

Згідно розрахунків експертів ЄС, у 2020 р. єдиний цифровий ринок буде спроможний створити приблизно 6 млрд зв'язків фізичних осіб із Інтернет-мережею, а у разі призупинення цифрової трансформації Євросоюз щороку втрачатиме майже 600 млрд. євро. Тобто, технології цифрової трансформації не лише безпосередньо забезпечують економічне зростання, а й створюють самопідтримуючий синергетичний ефект за рахунок взаємопов'язаних чинників, що поширюються на соціально-економічну, технологічну, інтелектуальну та інфраструктурну складові суспільного розвитку.

Процес цифрової трансформації здійснив і продовжує здійснювати досить суттєвий вплив також і на міжнародний банківський сектор в умовах посилення міжбанківської конкуренції на фінансових ринках, оскільки провідні тренди еволюції фінансових послуг потребують:

а) не лише використання переваг Інтернету, а й залучення широкого спектру соціальних медіа, зростання ролі телематики, мобільних та відеотехнологій на основі принципів інтерактивності у процесі руху грошей та біометричного контролю;

б) вирішення комплексу технічних проблем банківської системи, які можуть бути вирішені за допомогою цифрової трансформації (надлишок паперової роботи, «витратна» мережа відділень, значна частина операцій із готівкою, різниця в ефективності застосування ІКТ між банками і т. п.);

в) впровадження технологічних проектів у сфері фінансових сервісів (FinTech) на базі забезпечення послуг ринку B2B, продуктів, орієнтованих на кінцевого споживача (ринок B2C), технологій краудфандингу (зокрема P2P-кредитування).

Наразі у банківській сфері втіленням концепції платформ відкритих даних (open data) є система Open Banking, що передбачає надання третій стороні можливості аналізувати або використовувати дані, інтегрувати різні додатки і сервіси, підвищуючи якість клієнтського обслуговування. У цьому контексті для міжнародного банківського бізнесу особливого значення набуває так званий «розумний» простір.

«Розумний» простір – це фізичне або цифрове середовище, у якому людина і технологічні системи відкрито взаємодіють у пов'язаних і скоординованих інтелектуальних екосистемах («розумні» міста, «розумні» будинку, цифрові робочі місця і фабрики). Їх поява є викликом традиційним принципам територіальності, географічно об'єднаним співтовариствам і суверенітету, а політика, заснована на географічних принципах, зокрема таких як місце походження людини або правила окремих ринків, потребує перегляду з метою адаптації до реальних процесів глобального створення і міжнародного розподілу вартості. Застосування комплексних методів онлайн-стратегій, створення сайтів і мобільних додатків, копірайтингу, контекстної реклами та SMM поряд із іншими інтерактивними продуктами здійснюється через застосування найпопулярніших форм цифрових каналів (починаючи від медійно-блогових до мобільних додатків для смартфонів та планше-

тів). Це сприяє розвитку **соціально орієнтованого бізнесу** – підприємства, компанії та громадські організації зацікавлені в застосуванні ІКТ у ролі інноваційного джерела залучення фінансових ресурсів для комерційних і соціальних потреб (краудфандинг).

Експонентне зростання кількості, якості і розмаїття взаємозв'язків між суб'єктами міжнародного бізнесу, що супроводжується стрибкоподібною динамікою кількості трансакцій і обсягів синхронізованих даних, вимагають професійних навичок і нових компетенцій. Фіксовані (статичні) профілі компетенцій перетворюються з мінливих у «динамічні портфелі» (skills stock), тобто модифікуються паралельно із технологічними та організаційними змінами. Впровадження цифрових технологій обумовлює значні зміни потреб у персоналі і вимог до фахівців:

– зменшення попиту на професії, пов'язані з виконанням формалізованих операцій;

– скорочення життєвого циклу професій у зв'язку із прискореною зміною технологій;

– трансформація профілів деяких категорій персоналу (ризик-аналітиків, HR-менеджерів, маркетолог-аналітиків, операторів контакт- і колцентрів та ін.) у зв'язку зі зміною інструментарію роботи;

– підвищення вимог до гнучкості і адаптивності персоналу;

– підвищення вимог до «soft skills» – володіння соціальним і емоційним інтелектом, тобто у остаточному підсумку тими здібностями, які відрізняють людину від машини;

– зростання попиту на фахівців, що володіють «цифровою спритністю» (digital dexterity) – здатністю і бажанням використовувати новітні технології з метою поліпшення бізнес-результатів.

Згідно із прогнозами аналітиків компанії Mckinsey, до 2030 р. світовий ВВП зросте на 9 трлн дол. лише завдяки автоматизації робочих місць і впровадженню цифрових технологій. Одночасно 375 млн працівників (приблизно 14% робочої сили світового господарства) змушені будуть змінити професію, а ймовірність автоматизації таких професій, як банківський операціоніст, аудитор, кредитний фахівець вже сьогодні становить 98%.

Особливого значення у процесі цифровізації бізнесу набувають персоналізовані траєкторії навчання та транснаціональні форми освіти (cross-border education), які здатні забезпечити «цифрову грамотність» і формування освітніх програм, що відповідають глобальним трендам. Вже найближчим часом ринок праці буде зазнавати суттєвого впливу від зростаючої кількості працівників – представників **покоління Z**, які використовують цифрові технології практично з дня власного народження (digital natives), мають необмежений доступ до інформації і розвинені цифрові компетенції. Їх частка до 2025 р. становитиме 25% загальної чисельності зайнятих на світовому ринку праці, причому у ключовий мотивуючий чинник для них перетворюється можливість особистого розвитку (не пов'язаного з роботою), на відміну від кар'єрного зростання і рівня оплати праці, як у попередніх поколінь. У зв’язку з цим, фірмам необхідно кардинально змінювати тактичні прийоми щодо найму та мотивації персоналу з урахуванням цінностей нового покоління.

В усіх галузях економіки і сферах бізнгес-діяльності очікується стрімке зростання попиту на фахівців з аналізу даних (data scientists), здатних їх структурувати і отримувати завдяки їх використанню прибуток. Серед перспективних професій високої кваліфікації в умовах цифрової трансформації, відзначимо наступні: архітектор Інтернету речей, біоінформатик, дата-журналіст, дизайнер віртуального середовища (VR-архітектор), дизайнер голосових інтерфейсів, дизайнер інтерфейсів Інтернету речей, інженер з безпеки даних, інженер-оператор робототехніки, дослідник даних, IT-юрист, комп'ютерний лінгвіст, консультант з робоетики, розробник кіберпротезів та імплантантів, розробник нейроінтерфейсів, фахівець із цифрової логістики, цифровий маркетолог.

Прискорене впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності, включаючи і бізнесову, можливе лише за виконання трьох наступних умов.

По-перше, бізнес і соціальна сфера повинні бути готові до цифрової трансформації (необхідні стратегії розвитку, що пов’язані із корінною зміною способів організації і здійснення діяльності за рахунок спланованого інтенсивного впровадження цифрових технологій).

По-друге, у країні повинен бути створений зрілий сектор технологічної пропозиції (від здатності до прискореного трансферу і адаптації іноземних технологічних рішень до швидкого зростання масштабів власної діяльності).

По-третє, попит населення на цифрові технології повинен постійно зростати (потреби і можливості споживачів у остаточному підсумку визначають ефективність їх впровадження у сфері B2C).

Отже, епоха інформаційних технологій диктує поширення діджиталізації, врахування пріоритетів якої є обов'язковою умовою побудови сучасної конкурентоспроможної економіки. У найближчому майбутньому саме ефективне використання нових цифрових технологій буде визначати міжнародну конкурентоспроможність як окремих фірм, так і країн у цілому. Міжнародне співтовариство висуває жорсткі вимоги до учасників процесу цифрової трансформації в частині результативності розробки інформаційно-комунікаційних технологій, оскільки їх впровадження пов'язано також із непередбаченими змінами на ринку праці, заміною деяких професій автоматизованими системами, зростанням масштабів кіберзлочинності, уразливістю прав людини у цифровому просторі, загрозами у сфері охорони цифрових даних користувачів.

6.5. Ефективність механізму бізнес-діяльності компанії

Результативність механізму як внутрішньої, так і зовнішньої бізнесової діяльності характеризується таким поняттям як ефективність. **Ефективність** – це відносна величина, що визначає результативність різноманітних затрат, це найбільш повне відображення кінцевих результатів використання факторів і ресурсів підприємства, компанії за певний період часу. У найбільш загальному вигляді економічна ефективність, ефективність бізнесової діяльності господарського суб'єкта полягає у відношенні результату виробництва до витрачених результатів (витрат). Ця економічна категорія виражає співвідношення між витратами ресурсів і обсягом товарів та послуг, які вироблені з цих ресурсів, максимальним обсягом виробництва та мінімальною вартістю ресурсів, цінністю результату і цінністю

витрат. Ефективність – це відсутність втрат, або таке використання ресурсів, яке забезпечує максимально можливий рівень задоволення за даних факторів виробництва і технології (П.Самуельсон).

Термін «ефект» у перекладі з латинської означає «результат», отже, категорія «ефективність» може інтерпретуватись як «результативність». Термін ефект має значення результату, наслідку зміни стану певного об'єкта, зумовленої дією зовнішнього або внутрішнього фактора. Якщо провести математичну аналогію, то ефект – це дельта, приріст деякої змінної або різниця її попереднього і наступного значень. Зрозуміло, що значення цієї дельти може бути як додатним, так і від'ємним або взагалі нульовим. Подібно до цього й ефект може бути як позитивним, коли зміни є корисними, так і негативним, коли зміни деструктивні, або нульовим, коли змін немає.

Таким чином, існує як об'єктивна зміна стану певної системи (об'єкта), так і її оцінка, яка може мати кількісний і якісний характер. Що ж стосується кількісного оцінювання, то воно здійснюється за допомогою різноманітних кількісних показників, які можна поділити на дві великі групи: часткові та загальні.

Отже, фактично визначення ефективності виробництва полягає в оцінці його результатів. Такими результатами можуть бути обсяги виготовленої продукції в натуральному чи вартісному (за оптовими цінами або за собівартістю) виразі або прибуток. Проте, сама по собі величина цих результатів не дає змоги робити висновки про ефективність або неефективність роботи компанії, оскільки невідомо, якою ціною отримані ці результати. Звідси для отримання об'єктивної оцінки ефективності підприємства (фірми) необхідно також урахувати оцінку тих витрат, що дали змогу одержати ті чи інші результати. Процес виробництва здійснюється через поєднання факторів, що його визначають: засобів праці (основні засоби), предметів праці (оборотні виробничі засоби), робочої сили (персонал). Крім того, істотним чином на виробництво впливає фінансовий стан підприємства, а також певні організаційні, управлінські, технологічні та інші переваги, що відображаються як нематеріальні ресурси. Тож за оцінку витрат логічно взяти оцінку всіх перелічених ресурсів. Виходячи з цього можна дати

таке визначення ефективності: ефективність компанії являє собою комплексну оцінку кінцевих результатів використання основних і оборотних засобів, трудових і фінансових ресурсів та нематеріальних активів за певний період часу. Вона може бути визначена як відношення результатів (ефект) до витрат (ресурсів).

Основний вид ефекту, який враховується при оцінці ефективності – це економічний. Економічний ефект, який може бути кількісно оцінений і зумовлений коливаннями ціни, собівартості та обсягів виробництва продукції, розглядається як кількісний. Покращення споживчих якостей продукції може бути інтерпретоване як якісний ефект. Кількісний ефект оцінюється обсягами виробництва продукції (робіт, послуг), грошовим потоком та прибутком. Випуск продукції допускає оцінку в натуральному та вартісному виразі. У натуральному виразі продукція обліковується з використанням натуральних (фізичні одиниці виміру – тони, штуки, $м^2$, $м^3$ і т.ін.) та умовно-натуральних показників.

Види та форми прояву **ефективності бізнес-діяльності компанії**, підприємства залежать від критеріїв класифікації та ознак. Відповідно ефективність класифікується:

1) за наслідками отриманих результатів ефективність поділяється на економічну, соціальну, екологічну. Формами прояву цих видів ефективності виступають конкретні показники та ефекти;

2) за характером здійснюваних витрат розрізняють ефективність застосовуваних ресурсів та ефективність витрат (спожитих ресурсів), яка також має свої конкретні показники (ефективність капіталу, трудових ресурсів, нематеріальних активів);

3) за видами бізнесової діяльності (виробничої, банківської, страхової та ін..);

4) за рівнем об'єкта бізнесу (підприємства, компанії, структурного підрозділу компанії, об'єднання підприємств, ефективність виробничих окремих видів продукції);

5) за умовами оцінювання (реальна, розрахункова, умовна ефективність);

б) за типом процесу,що має місце у компанії чи на підприємства (ефективність менеджменту, маркетингу, інновацій та інвестицій, ефективність логістики).

Ефективність механізму бізнес-діяльності підприємства, компанії, фірми можна оцінити лише на основі комплексного підходу, з використанням інтегральної системи показників. Стратегічним завданням діяльності компанії є підвищення її ефективності з метою отримання прибутку, збільшення доходів.

Підвищення ефективності ведення бізнесу полягає у забезпеченні максимально можливого результату на кожну одницю затрачених трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Економічна ефективність складається з ефективності виробництва та ефективності розподілу ресурсів. Ефективність виробництва (productive efficiency) – виробництво товару чи послуги з найменшими витратами, використання мінімального обсягу ресурсів для виробництва певного об'єму продукції, ефективність розподілу ресурсів (allocative efficiency) – розподіл серед фірм (компаній) і галузей ресурсів, необхідних для забезпечення виробництва потрібних суспільству економічних благ. Кінцевим результатом процесу виробництва, бізнесової, підприємницької діяльності компанії за певний період часу є новостворені вартість, а фінансовим результатом виступають доходи та прибуток.

Під **доходом** (income) розуміється надходження грошей або збільшення купівельної здатності на одиницю часу внаслідок використання власності та ресурсів, збільшення економічних вигод компанії, підприємства у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання капіталу компанії (крім зростання капіталу за рахунок внесків власників) за певний період.

Не визнаються доходами такі надходження від інших суб'єктів бізнесу:

- сума податку на додану вартість, акцизів, інших податків і обов'язкових платехів, що підлягають перерахуванню до бюджету й позабюджетних фондів;

- сума надходжень за договором комісії, агентським та іншим аналогічним договором на користь комітента, принципала тощо;

- сума попередньої оплати продукції (товарів, робіт, послуг);

- сума авансу в рахунок оплати продукції (товарів, робіт, послуг);

- сума завдатку під заставу або в погашення позики, якщо це передбачено відповідним договором;

- надходження, що належать іншим особам;

- надходження від первинного розміщення цінних паперів.

Підприємство, компанія отрмує доходи від різних видів діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної, звичайної та надзвичайної подій), тому формування доходу від кожного виду діяльності має свої особливості.

У бухгалтерському обліку розрізняють такі види доходів:

- доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

- чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

- інші операційні доходи;

- доход від участі в капіталі;

- інші фінансові доходи;

- інші доходи;

- надзвичайні доходи.

Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відображає загальні надходження від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг.

Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування з доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, зборів, знижок та інших вирахувань з доходу. До інших вирахувань з доходу належать надані знижки, повернення товарів та інші суми, що підлягають вирахуванню з доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) без непрямих податків. Зокрема, це можуть бути одержані підприємством компанією від інших осіб суми доходів, що за договорами належать комітентам, принципалам, тощо.

Інші операційні доходи відображають суми інших дожодів від операційної діяльності підприємства, крім до-

ходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

До цих видів доходів відносяться:

- доходи від реалізації іноземної валюти;
- доходи від реалізації інших оборотних активів (крім фінансових інвестицій);
- доходи від операційної оренди активів;
- доходи від операційної курсової різниці за операціями в іноземній валюті;
- сума штрафів, пені, неустойок та інших санкцій за порушення господарських договорів, які визнані боржником або щодо яких одержавні рішення суду;
- інші доходи від операційної діяльності.

Доход від участі в капіталі відображає доход, отриманий від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік яких ведеться методом участі в капіталі. Метод участі в капіталі – це метод обліку інвестицій,згідно з яким балансова вартість інвестицій відповідно збільшується або зменшується на суму збільшення або зменшення частки інвестора у власному капіталі об'єкта інвестування.

Інші фінансові доходи передбачають дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, які обліковуються методом участі в капіталі).

Інші доходи – це доходи, які виникають у процесі звичайної діяльності, але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства. Це, зокрема:

- доходи від реалізації фінансових інвестицій;
- доходи від безоплатно отриманих активів;
- інші доходи від звичайно діяльності.

Надзвичайні доходи – це доходи, які виникли внаслідок надзвичайних подій, зокрема визнана сума відшкодування втрат від надзвичайних подій з різних джерел. Надзвичайні доходи підприємства одержують у разі відшкодування надзвичайних витрат страховими компаніями або значних благодійних внесків з боку інших підприємств або фізичних осіб, пов'язаних з діяльністю підприємства в надзвичайних ситуаціях (стихійне лихо, експропріація власності підприємства за кордоном, зміна законодавства, тощо).

Окрім доходів, узагальнюючим показником ефективності механізму бізнесової діяльності компаній виступає прибуток (profit). Економікс визначає прибуток як доход

тих, хто пропонує економіці свої підприємницькі здібності, як сукупні доходи мінус сукупні витрати, тобто як сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати, включаючи явні і скриті витрати. У літературі вживається і поняття нормальний прибуток (normal profit) та економічний прибуток (economic profit). Нормальний прибуток – платежі, які повинна здійснити компанія, щоб отримати і утримати людину, яка має підприємницькі здібності, мінімальна плата (доход) за підприємницькі здібності. **Економічний прибуток** – загальний доход компанії за вирахуванням її економічних витрат. Крім зазначених, розрізняють такі види прибутку:

– валовий прибуток;
– прибуток від операційної діяльності;
– прибуток від звичайної діяльності до оподаткування;
– прибуток від звичайної діяльності;
– чистий прибуток.

Валовий прибуток розраховується як різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) відображає виробничу собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) та/або собівартість реалізованих товарів.

Прибуток від операційної діяльності визначається як сума валового прибутку (збитку) та інших операційних доходів за вирахуванням адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат. До адміністративних витрат належать витрати, пов'язані з управлінням та обслуговуванням підприємства. Витрати на збут включають витрати підприємства, пов'язані з реалізацією продукції (товарів) – витрати на утримання підрозділів, що займаються збутом продукції (товарів), рекламу, доставку продукції споживачам, тощо. Операційні витрати – це витрати, які пов'язані з повсякденною підприємницькою діяльністю компанії, з укладанням угод, вибором і пошуком партнерів, контролем за виконанням домовленостей та адаптацією до змін бізнес-середовища. Такий вид витрат носить ще назву «трансакційні витрати», автором теорії трансакційних витрат є американський економіст Р.Коуз.

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування визначається як сума прибутку (збитку) від операційної діяльності, доходів від участі в капіталі, інших фінансових доходів та інших доходів за мінусом фінансових витрат, втрат від участі в капіталі та інших витрат. До фінансових витрат відносять витрати на проценти та інші витрати підприємства, пов'язані із запозиченнями. До інших витрат відносяться витрати, що виникають у процесі господарської, бізнесової діяльності, але які не пов'язані з операційною діяльністю компанії.

Прибуток від звичайної діяльності визначається як різниця між прибутком від звичайної діяльності до оподаткування та сумою податків з прибутку. Збиток від звичайної діяльності дорівнює збитку від звичайної діяльності до оподаткування та сумі податків на прибуток.

Чистий прибуток (збиток) розраховується як сума прибутку (збитку) від звичайної діяльності та надзвичайного збитку та податків з надзвичайного прибутку. Часто вживається як синонім терміну «економічний прибуток». Чистий прибуток може використовуватися підприємством, компанією або на фінансування розвитку, створення резервного фонду, або на споживання (виплати власникам корпоративних прав, премії, соціальна підтримка персоналу компанії).

Оскільки кінцевим фінансовим результатом виступає економічний (чистий) прибуток, то порядок його визначення регламентується національним законодавством кожної країни, положеннями і стандартами бухгалтерського обліку. Компанії щорічно складають звіти про прибутки і збитки, метою яких є надання користувачам об'єктивної, неупередженої інформації про доходи, витрати, прибутки і збитки від діяльності компанії. Так, звіт про прибутки і збитки компанії Coca-Cola містить такі статті: обсяг продаж, витрати (собівартість реалізованої продукції, амортизація, інші витрати), доход до сплати податків, подоходний податок, чистий доход, прибуток, що підлягає розподілу, дивіденди. В Україні, як і в інших країнах світового господарства, створена відповідна нормативно-правова база звітності про фінансові результати від усіх видів діяльності підприємства, компанії: операційної, інвестиційної, фінансової та інших за звітній період (як правило за рік).

Порядок обчислення фінансових результатів діяльності компанії відповідно до звіту про фінансові результати має наступний вигляд (рис. 6.10.).

Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
-
ПДВ, акцизний збір, інші вирахування з доходу
=
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)
=
Валовий прибуток (збиток)
+
Інші операційні доходи
-
Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати
=
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток (збиток)
+
(Доход від участі в капіталі, інші фінансові доходи – Фінансові витрати, втрати від участі в капіталі, інші витрати)
=
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток (збиток)
-
Податок на прибуток від звичайної діяльності
=
Фінансові результати від звичайної діяльності:
прибуток (збиток) від звичайної діяльності після оподаткування)

Рис. 6.10. Порядок обчислення фінансових результатів діяльності компанії

Як вже зазначалося, результати бізнес-діяльності компанії, конкретні показники цієї діяльності віддзеркалюються у відповідних документах, зокрема у фінансових звітах, балансах та інших документах, які регулярно публікуються компаніями. Фінансові звіти складаються у відповідності до правил бухгалтерського обліку, проте однією із проблем, з якими стикаються фірми, компанії, підприємства є проблема розмаїття стандартів систем бухгалтерського обліку. Бухгалтерський облік або екаунтінг (accounting) являє собою процес ідентифікації, реєстрації і трактування економічних подій, мета і завдання будь-якої системи бухгалтерського обліку повинні бути чітко визначені, що особливо важливо

для транснаціональних, міжнародних компаній, філії або дочірні підприємства яких знаходяться у різних країнах і регіонах світового господарства. Організацією, яка здійснює розробку міждержавних стандартів, норм і правил бухгалтерського обліку і охоплює приватний сектор економіки є Міжнародний комітет зі стандартів бухгалтерського обліку (International Accounting Standards Commitee, IASC), яка охоплює понад 40 країн і до якої входить більше 100 професійних організацій світу. У Європі єдинообразну базу для змісту і оформлення фінансових документів компаній складають відповідні Директиви ЄС.

У процесі розвитку європейської та трансатлантичної інтеграції відмінності у стандартах бухгалтерського обліку зменшуються, а його принципи стають усе більш подібними. До головних факторів, які впливають на розробку і вдосконалення завдань, стандартів, принципів і практики фінансової звітності про результати бізнес-діяльності компаній відносяться характер підприємства, компанії, державні органи, кредити, інвестори та ряд інших контрагентів (див. рис. 6.11.).

Рис. 6.11. Внутрішні та зовнішні фактори впливу на фінансову звітність компанії.

Результати діяльності компанії, її ресурси і можливості, конкурентні позиції та ефективність ведення бізнесу відображаються також і у зведеному балансі. Цей документ складається із двох частин: активи та пасиви компанії. До активів відносяться основний капітал у формі матеріальних і нематеріальних (фінансових) активів, оборотний капітал у формі товарно-матеріальних запасів, отриманих авансових платежів, бізнесових цінних паперів, грошових засобів, інших активів. До пасивів відносяться акціонерний капітал фірми у формі акцій та чистого прибутку, резерви (на виплату пенсій та інших зобов'язань), розрахунки з постачальниками, заборгованість по кредитах та інші зобов'язання.

Однією із складнощів ведення бухгалтерського обліку у міжнародному бізнесі є здійснення компанією валютних операцій, розрахунків у різних валютах. Окрім виключення або мінімізації валютних ризиків компанія, що діє на міжнародних ринках, повинна уміти правильно вести облік активів, зобов'язань, доходів і витрат в іноземній валюті, здійснювати перерахунки із однієї валюти в іншу при здійсненні зовнішньоторговельних операцій або наданням та отриманням кредитів.

Доходність, прибутковість компанії значною мірою залежить також від оподаткування, податкового планування, податкової політики як власної країни, так і країн, де компанія здійснює свою зарубіжну діяльність, де у неї є споживачі чи партнери по бізнесу. Оподаткування найбільшою мірою впливає на: 1) вибір юридичної форми нового підприємства, наприклад відділення, філії чи дочірнього підприємства; 2) визначення місця (країни, регіону); 3) вибір внутрішніх чи зовнішніх джерел фінансування, власних чи запозичених ресурсів для бізнес-діяльності.

Зважаючи на надзвичайну складність податкових аспектів міжнародної бізнес-діяльності компанії, своєрідні «міжнародні податкові джунглі», у яких змушені діяти підприємства, що займаються бізнесом, зазначимо лише, що його види і форми (торгівля, інвестиції, спільні підприємства і т.п.), ефективність, прибутковість значною мірою залежать від оподаткування, а також ряду інших факторів зовнішнього середовища компанії.

Одним із засобів забезпечення сталої ефективності механізму бізнес-діяльності компанії є **господарський контроль.**

Система засобів господарського контролю має безпосередній вплив на досягнення належного рівня ефективності бізнес-діяльності, його сталої підтримки та гарантування його збереження у довгостроковій перспективі.

З цією метою використовують складну інституційну структуру системи контролінгу, що передбачає як засоби внутрішнього, так і зовнішнього господарського контролю.

Загалом, **контролінг** являє собою нову філософію, спосіб мислення менеджерів компанії, зорієнтованих на ефективне використання ресурсів та розвиток компанії в довгостроковій перспективі. В основі контролінгу, як складової глобального менеджменту, цілісної системи управління компанією знаходяться стратегічна мета – забезпечення успішного функціонування організаційної структури (підприємство, фірма, компанія, банк) шляхом адаптації стратегій і структур до мінливих, нестабільних, турбулентних умов зовнішнього конкурентного середовища, узгодження, координація та інтеграція оперативних планів із стратегічним планом діяльності і розвитку фірми, створення дієвої системи контролю на всіх рівнях.

Контролінг як концепція підтримки системи менеджменту фірми стала відповіддю на зміни внутрішніх і зовнішніх умов функціонування організацій, компаній, підприємств, на нестабільність конкурентного середовища і на сьогодні віддзеркалює тенденцію комплексного підходу до корпоративного управління та орієнтований на підтримку процесів прийняття рішень. Загалом функції і завдання контролінгу у різних компаніях мають істотні відмінності, залежно від кількості реалізованих функцій і завдань та особливостей їх реалізації.

На підприємстві, у компанії внутрішній контролінг здійснює сервісну функцію, а його основними клієнтами виступає керівництво та фахівці її функціональних підрозділів. Зовнішній контролінг є незалежною, об'єктивною оцінкою нагального стану справ на підприємстві, що дозволяє зовнішнім користувачам його фінансової звітності та контрагентам, що співпрацюють з компанією – об'єктом контролінгу, мінімізувати інформаційні ризики.

У визначенні контролінгу необхідно виділяти філософську, функціональну, організаційну і наукову складові.

Функціональність контролінгу можна визначити як орієнтовану на перспективу систему інформаційно-аналітичної, методичної та інструментальної підтримки керівництва при реалізації циклу управління за всіма функціональними сферами діяльності компанії і процесами.

З організаційної точки зору контролінг - структурний елемент компанії - підрозділ, служба або відділ, що здійснюють функції, які обумовлені внутрішніми документами компанії.

Контролінг як наукова дисципліна займається теорією виміру ресурсів, узагальненням результатів виробничо-господарської діяльності і процесів. Таким чином, завданням контролінгу як науки є розробка теорії, методів та інструментів виміру у різних ракурсах:

- ресурси (матеріали, праця, основні кошти, фінанси і т.д.);
- функціональні області і процеси (виробництво, НДДКР, закупівля, збут і т.п.);
- елементи управління (облік, планування, контроль, аналіз).

Процес господарювання неможливий без управління та контролю діяльності. Завдяки контрольним операціям здійснюється моніторинг, оцінка поточної діяльності суб'єктів господарювання, складаються оперативні та стратегічні плани їх розвитку.

Отже, основною метою господарського контролю є об'єктивне вивчення фактичного стану справ, виявлення фактів і умов, які негативно впливають на виконання прийнятих рішень і досягнення поставленої мети.

До основних функцій, які виконує контроль на підприємствах відносяться:

- надання інформації щодо господарських процесів на підприємстві;
- допомога в прийнятті найбільш доцільних управлінських рішень з окремих питань функціонування та розвитку підприємства;
- оцінка правильності прийнятих рішень, своєчасність та результативність їх виконання;

- своєчасний вияв та усунення несприятливих для ефективного функціонування підприємства умов та факторів;

- координація діяльності суб'єкта господарювання та окремих його підрозділів;

- визначення найрезультативніших та найзбитковіших ланок виробництва та підрозділів підприємства, тощо.

Розрізняти види господарського контролю можливо за декількома параметрами.

За суб'єктами здійснення перевірки можливий: державний контроль, який передбачає перевірку законності та правильності збору та розподілу фінансових засобів держави й ведення бухгалтерського обліку; відомчий контроль, який найчастіше виявляється у формі ревізій та тематичних перевірок у підвідомчих організаціях, призначених відповідними органами державного управління та контролю; аудиторський контроль, що здійснюється незалежними суб'єктами аудиторської діяльності (аудиторськими фірмами та приватними аудиторами); внутрішній контроль, який реалізується суб'єктами внутрішнього аудиту за діяльністю окремих внутрігосподарських елементів.

За часом проведення господарський контроль може мати попередній характер, тобто відбуватись до прийняття управлінських рішень та здійснення господарських операцій з метою попередження протизаконних та економічно неефективних дій; поточний – який має на меті виявлення в процесі оперативної діяльності негативних відхилень в господарській діяльності з їх наступним усуненням; та наступний, що являє собою аналіз доцільності, законності та ефективності здійснених господарських операцій за попередній період.

В залежності від джерел отримання доказів контроль може бути документальний, що передбачає перевірку первинної документації, облікових регістрів та окремих форм звітності; фактичний – відповідно оцінка якісного та кількісного стану об'єктів за допомогою фактичної перевірки їх стану; та комбінований, який має на меті ефективне поєднання методичних прийомів документального та фактичного контролю.

За метою проведення і, відповідно, суб'єктом здійснення перевірки контроль може виступати в наступних

формах: ревізія, тематична перевірка, розслідування, службове розслідування та аудит. Ревізія являє собою перевірку, санкціоновану відповідним виконавчим органом державної влади, під час якої ревізор вивчає законність, достовірність та економічну обґрунтованість здійснюваних на підприємстві операцій. Перевірка призначеним інспектором певного сектору виробничої або господарсько-фінансової діяльності компанії називається тематичною перевіркою. Розслідування має на меті встановлення судово-процесуальними органами причетності конкретних осіб до здійснення певних незаконних дій, пов'язаних з виконанням ними їх посадових обов'язків. Службове розслідування – це перевірка спеціальною комісією виконання працівниками підприємства їх посадових обов'язків у відповідності з внутрішніми інструкціями та нормативно-правовими актами. І, власне, аудит (контролінг) – це перевірка оприлюдненої бухгалтерської звітності, обліку, первинних документів та іншої інформації про фінансово-господарську діяльність суб'єктів господарювання з метою визначення достовірності їх звітності, обліку, його повноти та відповідності діючому законодавству та встановленим нормативам. В залежності від суб'єкту та мети перевірки контроль може бути внутрішнім або зовнішнім.

Контролінг на підприємстві, внутрішній аудит, операційний контроль здійснюється в компанії постійно, безперервно, зусиллями наявних кадрів. Суб'єктами внутрішнього контролю можуть виступати внутрішні контролери, аудитори, спеціально створені наглядові або спостережні ради, ревізійні комісії, або ж дані функції виконуються керівним складом підприємства (топ-менеджмент, головний бухгалтер, фінансовий директор) в процесі виконання ними їх безпосередніх функціональних обов'язків. Основним завданням внутрішнього контролю є попередження виникнення помилок, їх завчасне виявлення та усунення, підвищення ефективності операційної діяльності підприємства та сталого руху в напрямку досягнення стратегічних цілей компанії.

Однак, внутрішній контроль, забезпечуючи належний рівень ефективності функціонування підприємства, не забезпечує незалежної оцінки бізнес-діяльності. Функцію незалежного підтверджуючого фінансового контролю забез-

печує зовнішній аудит (контролінг), що здійснюється незалежними суб'єктами підприємницької діяльності, сертифікованими та зареєстрованими в спеціальних регулюючих органах (в Україні – Аудиторська палата України). Окрім підтвердження зовнішній контролінг передбачає й надання ряду консалтингових та інших супутніх послуг, завданнями яких, найчастіше, виступають реструктуризація, розробка альтернативних сценаріїв розвитку підприємства, оптимізація оподаткування, антикризовий менеджмент. Окрім того, консультанти здійснюють навчання, перекваліфікацію профільного персоналу, надають технічну та інформаційну підтримку, юридичний консалтинг, тощо.

Залежність управлінських рішень від якості фінансово-економічної інформації; достовірність фінансово-економічної інформації не може бути оцінена безпосередніми користувачами, необхідні спеціальні знання; фінансова звітність та інша економічна інформація схильна до викривлень, її достовірність не може бути автоматично досягнута; велика кількість користувачів фінансово-економічної інформації з різними інтересами та обмеженість доступу до неї – ці та інші причини обумовлюють необхідність регулярного проведення зовнішньої перевірки фінансової звітності на підприємстві та надання загальної оцінки всієї господарської діяльності за звітний період.

До основних цілей, які виконує **зовнішній контролінг**, відносяться:

- оцінка стану бухгалтерського обліку;
- перевірка вірогідності фінансової звітності;
- підтвердження проспекту емісії цінних паперів;
- проведення аналізу фінансово-господарської діяльності;
- підготовка рекомендацій по зміцненню фінансового стану клієнта, оптимізації витрат;
- консультування з питань бухгалтерського обліку, оподаткування, господарського права і таке інше.

Серед завдань, які виконує зовнішній контроль, слід виділити завдання коригування, коли на прохання клієнта аудитор проводить перевірку, виявляючи помилки в обліку та господарській діяльності й розробляє рекомендації щодо виправлення та усунення причин їх здійснення в майбутньому (але не виправляє їх власноруч); завдання оператив-

ного контролю, коли контролер в результаті проведеної перевірки надає допомогу суб'єкту господарювання у виборі оптимального рішення в процесі ведення ним господарської діяльності; та стратегічні завдання, коли в обов'язки контролера входить також розробка та обґрунтування оптимальної стратегії розвитку підприємства.

Виходячи з цілей та завдань проведення контролінгу можливо виокремити три його функції:

- контрольно-ревізійну;
- довірчо-посередницьку;
- інформаційно-управлінську.

Існує досить широкий спектр користувачів результатів незалежного зовнішнього контролю (представленого, зазвичай, у вигляді аудиторських висновків та звітів). Висновок, звіт, усні консультації та поради надаються керівництву компанії – об'єкта перевірки, які використовуються ним в процесі безпосереднього управління підприємством. Інвестори, власники та акціонери ознайомлюються з результатами обов'язкових або тематичних перевірок з метою здійснення контролю за менеджментом компанії та основними фінансовими показниками, такими як: вартість акцій, розміри отримуваних дивідендів тощо. Банки вимагають аудиторський висновок в процесі прийняття рішень щодо надання кредитів та позик; постачальники, замовники та інші бізнес-партнери – задля гарантій виконання прийнятих на себе зобов'язань. Державні органи влади використовують аудиторські висновки для підтвердження фінансової інформації окремих підприємств стосовно податків, зборів та інших розрахунків з державою, а також судових позовів, тощо). Співробітники компаній можуть виступати замовниками подібних перевірок задля отримання гарантій виконання зобов'язань компанії, взятих перед ними.

Незалежний зовнішній контролінг виконує, окрім всього вищезазначеного, ще й загально суспільну функцію. Незалежний аудитор, зовнішній контролер наділений максимальною довірою суспільства, має риси незалежності, доброзичливісті, об'єктивності, чесності, кваліфікованості, освіченості та обізнаності. Підтверджена зовнішнім контролером фінансова та інша звітність носить мінімальний з усіх можливих рівень інформаційного ризику, а, отже, мо-

же стати об'єктивним джерелом інформації для прийняття управлінського, інвестиційного, кооперaційного, навіть споживчого рішення, формування позитивного іміджу компанії, довіри до неї.

Окрім приватних аудиторів, функції зовнішнього контролінгу можуть виконувати й державні інституції. В залежності від того, хто проводить зовнішню перевірку – незалежні аудитор або аудиторська компанія, ревізор або інспектор, призначені органами державної влади, в розпорядженні яких проводить свою діяльність даний суб'єкт господарювання, перевірка може носити характер аудиту, ревізії, тематичної перевірки, розслідування тощо, кожен з яких має свої специфічні завдання, об'єкти перевірки, результати тощо. Спільними залишаються предмет перевірки, яким виступає фінансово-господарська діяльність підприємств і організацій, зберігання товарно-матеріальних цінностей, коштів, стан документів і обліку, а також джерела інформації, до яких можна віднести законодавство і нормативні акти з питань фінансово-господарського контролю та оподаткування, первинна облікова документація, регістри бухгалтерського обліку, баланс і звітність суб'єктів підприємницької діяльності.

Метою зовнішнього незалежного аудиту є надання висновку щодо повноти, достовірності та законності перевіреної інформації. Основними завданнями – підтвердження висновком перевіреної інформації; коригування бухгалтерської звітності та управлінської системи; оперативний контроль; та стратегічні завдання – розробка альтернативних місії, стратегії діяльності компанії, планування тощо. Виявлення фактів, дій і подій, що призводять до перекручення фінансової-господарської інформації, зниження платоспроможності та погіршення фінансового стану компанії є основним об'єктом аудиту. Ініціатива проведення аудиту, навіть якщо мова йде про обов'язковий аудит, завжди належить замовнику, який сам обирає аудитора або аудиторську компанію. Відносини між ними регулюються нормами цивільного права на підставі укладеного господарського договору. План та програму проведення перевірки аудитор погоджує безпосередньо з замовником. Йому ж подає всі форми звітності – аудиторський висновок, призначений для оприлюднення всім зацікавленим

сторонам, та аудиторський звіт – виключно для керівництва компанії. Важливим питанням є конфіденційність та нерозголошення комерційної таємниці клієнта. Всі витрати за аудиторську перевірку несе клієнт, відносячи їх до валових витрат у податковому та до адміністративних – в бухгалтерському обліку.

Виявлення незаконних та економічно недоцільних господарських операцій та притягнення до відповідальності винних осіб є метою ревізії. До її основних завдань відносяться: всебічна перевірка економічного стану підприємства; аналіз дотримання державної дисципліни; виявлення незаконних та недоцільних операцій; вживання заходів щодо відшкодування спричинених збитків; розробка заходів щодо подальшого поліпшення роботи і запобігання фактів зловживань. Основним об'єктом перевірки є виявлення фактів, дій і подій щодо порушення чинного законодавства, про які ревізор звітує державним органам, що призначили ревізію. Дії ревізора та його відносини з підприємством, що перевіряється, регулюються на підставі інструкцій та наказів вищестоящих органів управління, перед якими ревізор несе повну відповідальність виконання своїх обов'язків за нормами трудового права. За результатами перевірки ревізор складає акт ревізії, передає його вищестоящому органу, а за необхідності – правоохоронним органами. Інформація, що міститься в даному акті перевірки, обов'язково оприлюднюється через засоби масової інформації. Витрати на проведення ревізії оплачує державний орган управління за рахунок відрахувань на його утримання з бюджету. Підприємство, що перевіряється, в даному випадку, зобов'язане лише сприяти ревізору під час проведення ним перевірки, не приймаючи, таким чином, участі ні у визначенні суб'єкта перевірки, ні в процесі інтерпретації її результатів.

Тематична перевірка носить вибірковий характер, коли дослідженню підлягає лише один підрозділ компанії або напрям її діяльності. Прикладом тематичної перевірки може бути призначені Податковою державною адміністрацією інспекція податкового обліку та звітності на підприємстві з метою перевірки повноти та своєчасності нарахування та сплати податків. В даному випадку до завдань тематичної перевірки відносяться: виявлення фактів по-

рушення державної дисципліни щодо оподаткування діяльності підприємств; стягнення несплачених податків та пені за їх прострочення; накладання штрафів. Відповідно, об'єктом перевірки є виявлення фактів, дій і подій, що призводять до порушення законодавства в сфері оподаткування та розрахунків з бюджетом. За результатами перевірки інспектор складає акт, де чітко обраховані суми несплачених податків; передає інформацію до відповідних органів, які накладають стягнення. Витрати, пов'язані з проведенням подібної перевірки, оплачує державний орган управління за рахунок відрахувань на його утримання з бюджету. Перед даним органом інспектор звітує та несе повну відповідальність за свої дії за нормами трудового права.

Отже, господарський контроль, аудит, система контролінгу є важливим елементом механізму діяльності підприємства, компанії, одним із ключових показників його ефективності.

Розділ 7

Міжнародний менеджмент як складова міжнародного бізнесу

7.1. Наукові школи і теорії менеджменту та їх ґенеза

Менеджмент (від англ. «to manage» - керувати) – це постійний і системний процес управління підприємством, компанією, цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей. Менеджмент - це спосіб та манера спілкування з людьми (працівниками); це влада та мистецтво керівництва; це вміння і адміністративні навички організовувати ефективну роботу апарату (служб працівників); це органи управління, адміністративні одиниці, служби і підрозділи; це і самостійна наука із власним предметом та методами дослідження. Як процес управління він реалізується у різних сферах та на

різних рівнях підприємницької діяльності, у тому числі і міжнародному. Становлення менеджменту пов'язане із розвитком та ускладненням процесу управління господарською, економічною (і не лише) діяльністю, появою нових суб'єктів цієї діяльності, змінами в оточуючому середовищі, необхідністю узагальнення цих процесів. Спроби теоретичного осмислення менеджменту як складової бізнес-діяльності охоплюють ряд історичних етапів, кожному з яких були притаманні власні накові школи та теоретичні напрацювання. У світовій літературі виокремлюють такі **етапи розвитку менеджменту**:

1) Розвиток науки про управління людьми у процесі виробництва. Основне завдання менеджменту базується на підвищенні ефективності організації на засадах удосконалення виробничих процесів та операцій. На цьому етапі менеджерів, насамперед, цікавлять питання, які включають функціонування не лише машин, станків, обладнання, різних видів технологій, але й управлінські знання, організаційні структури, методи виробничого планування, способи розробки робочих місць, прийоми та навички роботи, механізми забезпечення підвищення кваліфікації та підготовки робочої сили.

На даному етапі розвитку теорій менеджменту було сформовано **школу наукового менеджменту** (представники – Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет, Л.Гілбрет, Г.Гантт), провідною для якої є концепція використання трудових ресурсів, яка замість людини розглядала лише одну її функцію — працю, вимірюючи її затратами робочого часу і заробітною платою. Стрижнем наукового управління персоналом є аналіз змісту праці та її компонентів. Автори школи розробляли рекомендації щодо підвищення ефективності, трудової діяльності працівників і трудового колективу загалом, залишаючи поза увагою її соціальні аспекти.

Ф. Тейлор вважав організацію праці і виробничі завдання головним об'єктом дослідження. Суть концепції - робота складається з низки простих операцій, які часто повторюються і якими легко оволодіти, а завдяки жорстким стандартним процедурам їх досить легко виконувати. Тому основним обов'язком менеджменту та керівництва є нагляд і контроль.

На основі цих досліджень зародилась наука ергономіка, яка розглядає сукупність елементів в системі «людина — техніка — виробництво». Здебільшого ці дослідження мають на меті пристосування машин до фізіологічних характеристик людини: визначення часу, необхідного для виконання конкретних виробничих операцій; вивчення фізичної втоми і визначення часу, необхідного організму для відновлення сил; визначення рівня і моделі заробітної плати, які б спонукали працівників виконувати роботу якнайшвидше й у більшому обсязі.

Крім того, Тейлор запровадив відрядну систему оплати праці, тобто почав збільшувати заробітну платню кожного працівника, який виконував або перевиконував плановий рівень випуску продукції.

Принцип розподілу праці розповсюджується на всю управлінську діяльність, оскільки за менеджером повинна бути закріплена функція планування, а за робітником - функція виконання. Принцип вимірювання праці передбачає вимірювання робочого часу за допомогою так званих "одиниць часу". Згідно з принципом складання завдань-інструкцій виробничі завдання повинні бути не тільки щохвилинно розписані, але й супроводжуватися детальним описом оптимальних методів їх виконання. Складання програм стимулювання передбачає - для робітника повинно бути зрозуміло, що будь-який елемент праці має свою ціну і його оплата залежить від обсягів виробництва продукції, а у випадку досягнення вищої продуктивності працівнику виплачуються преміальні.

До даного етапу розвитку теорій менеджменту можна віднести й **адміністративну школу управління**, представлену А.Файолем, Л.Урвіком, М.Вебером та іншими. Автори цієї наукової школи розглядали людину через призму посади, а стрижнем управління вважали адміністративний механізм — принципи, методи, функції, повноваження, відповідальність. Основне завдання менеджера – побудова оптимальної організаційної структури з чітко визначеними посадовими функціями працівників. Оптимальною вважалась пірамідальна структура організації.

Основною функцією керівника підприємства А.Файоль вважав адміністративну, оскільки «керувати — означає передбачати, організовувати, розпоряджатися, ко-

ординувати і контролювати». А.Файоль сформулював основні принципи управління: поділ праці; повноваження й відповідальність; дисципліна; єдиноначальність; єдність напряму; підпорядкованість особистих інтересів загальним; винагорода персоналу; централізація (влади); скалярний (ступінчастий) ланцюг розпоряджень; порядок; справедливість; стабільність робочого місця, ініціатива; корпоративний дух. Він доводив, що відкриті ним принципи носять універсальний характер і їх можна застосовувати як в правлячих колах, в установах, так і в армії.

Основні принципи адміністративного управління А. Файоля зводяться до таких:

– управляти, як вважав Файоль, — «це означає передбачати, організувати, розпоряджатись, координувати і контролювати»;

– передбачати – враховувати майбутнє і виробляти програму дій;

– організовувати – будувати подвійний матеріальний і соціальний організм підприємства;

– розпоряджатись – примушувати персонал відповідно працювати;

– координувати – зв'язувати, об'єднувати, гармонізувати всі дії та зусилля;

– контролювати – піклуватись про те, щоб все здійснювалось відповідно встановленим правилам і розпорядженням.

На даному етапі сформовано систему менеджменту як сукупності основних, цілеспрямованих функцій, що реалізуються на всіх етапах діяльності компанії і пов'язані з управлінням. До них відносять планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль

Планування – це основа для реалізації усіх управлінських функцій, це формування цілей, завдань і перспектив зміни параметрів управління,глибоке осмислення, обґрунтування напрямів дій, складання планів і графіків роботи на різні періоди для досягнення поставлених цілей.

Організація – це процес формування управлінських структур, апарату управління, розподілення повноважень та відповідальностей.

Координація – це узгодження спеціалізованих управлінських функцій, забезпечення цілеспрямованої діяльності підлеглих, досягнення впорядкованості та єдності їх дій.

Мотивація – це процес спонукання людей до виконання поставлених завдань, до спільних погоджених дій, що забезпечать досягнення поставленої мети.

Контроль – це система спостереження і перевірки відповідності прийнятих рішень законодавчим актам, економічній доцільності та обґрунтованості, виявлення допущених відхилень в процесі виконання рішень.

Система менеджменту реалізується через ряд принципів, зокрема, принцип повноважень та відповідальності менеджерів. Менеджери повинні мати право віддавати накази, бо таке право надає їм влада, але одночасно з владою і нести відповідальність за прийняті рішення.

Дисципліна – це стан, за якого працівники мають виконувати правила, якими керується організація. Дисципліна є наслідком правильного керівництва, чіткого взаєморозуміння щодо правил організації та законних стягнень за порушення правил. Важливим принципом є єдиновладдя, тобто кожен працівник має одержувати накази лише від одного керівника, а також принцип єдності напряму діяльності, оскільки кожен із видів діяльності організації, спрямований на досягнення однієї й тієї ж мети, має спрямовуватися одним менеджером з використанням одного плану.

Принцип підпорядкування особистих інтересів загальним передбачає, що інтереси будь-якого з працівників чи групи працівників не можуть переважати інтереси організації загалом. Працівники мають одержувати за свою працю гідну винагороду - в цьому полягає принцип винагороди персоналу.

Принцип централізації означає межу, до якої підлеглі беруть участь в ухваленні рішень. Питання централізації (делегування менеджерам) або децентралізації (делегування підлеглим) є питанням належного співвідношення повноважень. Завдання полягає в тому, щоб знайти для кожної ситуації оптимальний ступінь централізації. Складання програм стимулювання передбачає розуміння співробітником компанії того, що будь-який елемент праці має свою ціну і його оплата залежить від обсягів виробництва про-

дукції, а у випадку досягнення вищої продуктивності працівнику виплачуються преміальні.

Принцип ролі індивідуальних здібностей стверджує про існування відмінностей між здібностями працівників і менеджерів: працівники працюють заради сьогоднішньої вигоди, а менеджери - заради вигоди також і у майбутньому. Правила та стандарти менеджменту відстоюють такі авторитарні методи управління, за якими організаційні правила і стандарти, що регламентують працю, повинні бути посилені.

Результати дослідження даного аспекту менеджменту були представлені в теорії взаємозв'язку стилю керівництва та методів підвищення рентабельності організації (теорія К.Левіна). У рамках цієї теорії учений сформулював такі три стилі керівництва: автократичний (керівник вирішує і діє сам, не бере участі у виконанні рішень, але санкціонує і контролює дії підлеглих); демократичний (керівник надає змогу підлеглим брати участь у прийнятті рішень і розробці способів виконання завдань, група самостійно оцінює результати своєї роботи); пасивний (керівник не втручається у процеси виробництва і управління, рішення приймаються без чіткого усвідомлення перебігу подій, керівник не висловлює підлеглим своєї оцінки їхньої праці). Однак, одержані результати не були однозначними, адже працівники краще працювали за авторитарного стилю, але почувалися щасливішими за демократичного керівництва. Безсумнівним залишається факт, що психологічний тип керівника для працівника важить менше, ніж середовище, у якому він працює (структура організації, правила гри, розподіл відповідальності), тобто стиль керівництва залежить від природи підприємства, компанії, організації.

2) Етап формування управлінських структур механізмів та теорій на засадах розвитку людських стосунків (відносин).

Представники **школи людських відносин** (М.-П.Фолетт, Е.Мейо, М.Туган-Барановський) сформованої в середині XX ст., вперше почали враховувати соціальний аспект та емоційні чинники в управлінні персоналом.

Основним об'єктом дослідження стала мотивація діяльності працівників, дії менеджера, спрямовані на розроб-

ку найбільш доцільних та ефективних методів мотивації з метою досягнення максимальної продуктивності праці за розумного рівня видатків компанії. Мотивація – це процес спонукання людей до виконання поставлених завдань, до спільних погоджених дій, що забезпечать досягнення поставленої мети.

Мотивація – особиста зацікавленість – є рушійною силою для більшості людей. М.-П.Фолетт проводила аналіз мотивації поведінки людини, в результаті якого висунула наступні постулати управління персоналом компанії: 1) кожна людина, незалежно від її місця в ієрархічній системі, має право на повагу; 2) визнання людиною своєї корисності і потрібності так само важливе для неї, як і заробітна плата, а може, й важливіше.

Е.Мейо серед найбільш вагомих чинників впливу на поведінку працівника та ефективність його діяльності визначив економічні, емоційні та психологічні. М.Туган-Барановський виокремлював такі групи потреб людини, як фізіологічні, статеві, симптоматичні, альтруїстичні та практичних інтересів, а до функцій менеджера відносив визначення найбільш вагомих для конкретного працівника потреб і форм їх мотивування.

Подальші дослідження мотивації поведінки працівників через систему ключових чинників здійснювалось такими ученими у галузі менеджменту, як А.Маслоу, Д.Мак-Клелланд, Д.Мак-Грегор, В.Врум та інші.

А. Маслоу обґрунтував розуміння людиною необхідності праці, вибудувавши свою психологічну теорію мотивування на основі класифікації людських потреб на категорії за ступенем їх важливості: фізіологічні потреби; потреби в безпеці; соціальні потреби; потреби в повазі; потреби в самореалізації. На його думку, мотив до підвищення продуктивності власної праці виникає в людини у момент переходу від потреб нижчого рівня (після задоволення їх) до потреб наступного рівня. Саме завданням менеджера є діагностика внутрішнього стану працівника та розробка на цій основі ефективної системи мотивації.

Д. Мак-Клелланд вважав, що людям властиві потреби у владі, досягненнях і в причетності. Потреба у владі пов'язана як з кар'єристськими прагненнями індивіда, так і необхідністю брати на себе ініціативу із забезпечення

членів колективу засобами і способами досягнення спільних цілей. Найважливішою ж є потреба в досягненнях як достатньо стабільній схильності до здобуття високих результатів, успіхів. Саме їхі врахування в менеджменті дозволяє вибудувати адекватну систему мотивації.

Д.Мак-Грегор запропонував теорію XY. Відповідно до теорії X людина має вроджену огиду до праці і намагається будь-що уникнути її. Тому більшість людей необхідно контролювати, скеровувати і під загрозою покарання примушувати працювати задля досягнення цілей організації. За теорією Y існують люди, для яких праця є джерелом задоволення. Якщо така людина поділяє цілі організації, то контролювати її не потрібно, оскільки у неї розвинуті самоконтроль та ініціатива. Найважливішим стимулом до праці для таких людей є задоволення потреб власного Я і прагнення до самореалізації. Тому вирішальний вплив на поведінку менеджера має те, що він думає про своїх співробітників, як уявляє їхні портрети і як планує мотивувати їхню працю.

Теорія очікувань В. Врума розглядає проблеми під кутом «шлях — ціль» і орієнтована на психологію теорії вибору, яка виходить з того, що людина обирає те, що максимально відповідає суб'єктивно очікуваній нею користі.

3) Етап побудови систем **управління, орієнтованих на ринок.**

Потреба в розробці та реалізації маркетингового підходу в управлінні пов'язана із виникненням на підприємствах, компаніях проблем перевиробництва, що викликані незабезпеченим попитом. На даному етапі розвитку теорій менеджменту були створені ринковоорієнтовані управлінські школи, що базуються на маркетингових концепціях. Маркетинг у цьому контексті доцільно розглядати як інтегративну функцію менеджменту, що ставить за мету якнайкраще задовольнити потреби споживача з вигодою для компанії.

Ця система управління спрямована на виявлення та врахування попиту і вимог ринку для більш обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств і компаній на створення конкурентоспроможних видів продукції у завчасно встановлених обсягах та відповідно до визначених техніко-економічних характеристик. Тобто компанія повинна

виготовляти таку продукцію, якій завчасно забезпечено збут, а отже і отримання нею запланованого рівня рентабельності та прибутку.

Споживач висуває свої вимоги до товарів, їх характеристик, кількості, термінів доставки і тим самим створює передумови для розподілу ринку між виробниками. Зростання значення конкуренції, боротьби за споживача, максимального врахування його потреб і смаків, адаптації компанії до змін кон'юнктури ринку і ринкового середовища зумовлюють необхідність використання суб'єктами підприємництва найбільш оптимальних структур управління, поєднання в управлінні централізованих та децентралізованих форм, повнішого врахування у виробничій програмі вимог споживачів, підвищення конкурентоспроможності, реалізації програмно-цільового підходу до вироблення та прийняття управлінських рішень.

Тобто, планування виробничої та збутової діяльності компанії, організація цієї діяльності та підбір відповідних кадрів, формування систем матеріального і морального стимулювання, контролю та регулювання на усіх етапах процесу управління повинно здійснюватись відповідно до вимог ринку (попиту, пропозиції, конкуренції, умов збуту, цільових сегментів ринку, тощо).

Таким чином, даний етап розвитку шкіл і теорій менеджменту пов'язаний із виникненням нової форми управління – маркетинговим менеджментом, який може функціонувати лише при умові, якщо управління компанією здійснено на основі принципів маркетингу, тобто в центрі організації повинен бути споживач, і відповідно система маркетингу та менеджменту повинні об'єднувати усі зусилля, щоб максимально задовольнити потреби споживачів. Суть маркетингового менеджменту також полягає у здійсненні аналізу, планування, впровадження в життя і контролю за проведенням певних заходів, здійснення яких спрямовано на встановлення і підтримку взаємовигідних ринкових операцій для досягнення поставлених цілей компанії. Ф.Котлер визначає маркетинговий менеджмент як процес планування та реалізації концепцій щодо ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів та послуг, спрямований на здійснення обмінів, котрі задовольняють індивідуальні та організаційні цілі. В основі маркетингового мене-

джменту лежать управлінські функції, які розглядають ідеї, товари та послуги як основні категорії, а його основним завданням є досягнення відчуття задоволеності усіма сторонами обміну. Концепція маркетингового управління заснована на ефективному розподілі обмежених ресурсів у процесі переходу маркетингової інформації у дії маркетингу. Усі інструменти маркетингового менеджменту мають бути націлені на вирішення існуючих чи можливих проблем потенційних споживачів. Головними завданнями функціями і функціями маркетингового менеджменту є аналіз ринку, організація, планування, мотивація, реалізація поставлених завдань, здійснення контролю та аналізу виконання маркетингових заходів.

4) Етап активного **застосування кількісних (економіко-математичних) методів** як важливих напрямів формалізації методів менеджменту і трансформації їх в управлінські рішення.

Даний етап розвитку вчень менеджменту характеризується широким застосуванням у менеджменті як теорії і науці елементів математики, статистики, інформаційного забезпечення та економетрики. Яскравим представником цього етапу є школа науки управління (кількісного підходу), сформована в середині XX ст., представники якої розглядали управління як систему математичних моделей та процесів.

В основу кількісної школи покладено ідею про те, що управління є певним логічним процесом, який можна відобразити за допомогою математичних символів та залежностей. В центрі уваги цієї школи знаходиться математична модель, тому що саме за її допомогою управлінську проблему можна відобразити (передати) у вигляді основних її цілей та взаємозв'язків.

Головним об’єктом у межах кількісної школи є дослідження моделей, тобто форм відображення реальності, і операцій, яке передбачає реалізацію певних дій (процедур): виявлення операційної проблеми; вироблення моделі ситуації, яка спрощує реальність і подає її абстрактно; надання змінним моделі кількісних значень з метою опису кожної змінної та зв'язків між ними.

Головна увага досліджень даного теоретичного напряму розвитку менеджменту зосереджується на прийнятті

рішення Основний кінцевий результат аналізу повинен втілюватися у вигляді керуючого впливу. Процес прийняття рішення є головною складовою частиною повсякденної діяльності керівників. Критерієм обирається економічна ефективність. Вибір керуючого впливу повинен здійснюватися на основі порівняння величин, які характеризують стан підприємства і впливають на його процвітання в майбутньому (витрати, доходи, норма прибутку, тощо).

В рамках кількісних теорій менеджменту широко використовуються формалізовані математичні моделі, які дозволяють сформулювати можливі варіанти вирішення проблеми. Модель - це форма зображення реальності; зазвичай, вона спрощує реальність або зображує її абстрактно. Моделі полегшують розуміння складності реальності. Процедури перетворення даних повинні бути досить зрозумілими і докладними, щоб будь-який аналітик міг отримати на основі однакових даних одні і ті ж результати.

Основний внесок цієї школи в теорію управління - це ідея про спрощення управлінської реальності за допомогою математичних моделей.

Найбільш відомими представниками цієї школи є Д.Марч, Т.Саймон, С.Бір, М.Месарович, Р.Акофф, І.Чечмен, Я.Тіберген, А.Гольдберг, В.Леонтьєв та інші, які сформулювали основні положення кількісного підходу, вперше почали розглядати організацію як відкриту систему, що врешті-решт зумовило виникнення системного підходу. Найважливішим завданням процесів прийняття рішень представники даної школи вважають застосування математичних методів і засобів. У цьому зв'язку певний інтерес представляє організація імітаційного моделювання рішень, методи аналізу невизначеності, прийоми оцінки багатоцільових рішень.

Нині активно розвиваються теорії багатофакторного аналізу, коли дається кількісна оцінка міри впливу кожного фактора на певний показник, одержаний за допомогою математичного моделювання (Дж. Макхейл, У.Ф.Кристофер та ін.).

Широке розмаїття кількісних теорій менеджменту один із його теоретиків Г.Кунц назвав «джунглями теорій менеджменту», виникнення якого є наслідком намагань кожної школи створити власну завершену теорію менедж-

менту, хоча, на разі, жодна з них не дає комплексної відповіді на всі існуючі питання.

5) Етап формування системних та ситуаційних підходів, пов'язаний із змінами середовища підприємства і бізнесу, вимагає активної внутрішньої трансформації компанії, системи її менеджменту. Зазначений етап розвитку теорій і шкіл управління пов'язаний із використанням ситуаційного підходу.

Ситуаційний підхід передбачає, що компанія в процесі своєї діяльності може опинитись в різних ситуаціях, які для свого вирішення вимагають застосування різних прийомів і методів управлінської діяльності.

Він вимагає, щоб менеджери опанували усіма прийомами і методами управлінської діяльності, знали їх слабкі і сильні сторони; уміли правильно інтерпретувати ситуацію, в якій опиняється пі, компаніядприємство, фірма; використовували б ті методи і прийоми управління, які в даній ситуації принесли б найменшої шкоди і забезпечили найкращий результат.

Ситуаційний підхід дав поштовх появі новітніх управлінських концепцій, націлених на підвищення життєздатності і конкурентоспроможності компанії і які тісно пов'язані з такими галузями, як психологія, антропологія, математика, соціологія, філософія, економіка, право, логістика та інші.

Представники цих галузей стали інтерпретувати менеджмент відповідно до своїх уявлень, відмінних від загальноприйнятого розуміння, внаслідок чого у теорії менеджменту склалася ситуація, яку стали характеризувати як "справжні джунглі". Зокрема, представники технократичного менеджменту переносили методи управління технічними системами на процес управління людьми. Найбільш відомими школами цього напряму є теорія еліт, теорія технократії і теорія індустріального суспільства.

Отже, очевидно, що універсальної теорії менеджменту не існує. Кожна організація, компанія, фірма, підприємство має використовувати ті теоретичні напрацювання і рекомендації менеджменту, які відповідають особливостям її функціонування. Ці рекомендації можуть бути запропоновані різними школами управління і стосуватися різних аспектів управлінської діяльності, з чим менеджери мають

бути настільки добре ознайомлені, щоб знати, коли їх застосування дає найкращий результат.

На сьогодні у менеджменті провідну роль відіграє міждисциплінарний, інтегральний, об'єднуючий, системний підхід, який все більше набуває інтернаціонального характеру, стає міжнародним, що пояснюється глобалізаційними процесами, розширенням сфери і форм діяльності компаній і фірм, особливо міжнародних.

Системний підхід у менеджменті дозволяє розглядати організацію як систему, що складається з певної кількості взаємопов'язаних елементів, базується на загальній теорії систем (наявності загальних закономірностей), основоположником якої вважається італійський учений Л. Берталанфі.

Вихідним положенням з позицій системного підходу є поняття мети. Наявність конкретної цілі - перша і найважливіша ознака організації, за яким дана система відрізняється від інших оточуючих її систем. Завдання управління в цих умовах – забезпечити комплексний процес досягнення цілей, що стоять перед системою (організацією), незважаючи на те, що кожен із елементів системи може мати певні власні цілі.

Система – це певна структурована цілісність, що складається із взаємозалежних і взаємодіючих частин, кожна з яких робить свій внесок у характеристики цієї цілісності. Порушення будь-якої частини системи призводить до порушення роботи в цілому. У менеджменті усі організації розглядаються як системи, основними елементами яких є цілі, завдання, структура, техніка, технології, люди.

Між усіма елементами системи існують дво- і багатосторонні зв'язки, що викликають зміну поведінки людей в організації. Ці зв'язки здійснюються через процеси комунікації, досягнення рівноваги та прийняття управлінських рішень. Комунікації забезпечують обмін інформацією, рівновага забезпечує адаптацію організації до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюється, а також досягнення відповідності між потребами і установками людини з вимогами організації. Процес прийняття рішень регулює, управляє системою і забезпечує її функціонування.

Сучасний (новітній, інноваційний) етап розвитку теорій менеджменту компанії асоціюється з «системою управ-

ління бізнес-процесами». Дані теорії базуються на ідеї виділення групи «наскрізних» процесів, при якому бізнес-процес визначають як цілеспрямовану послідовність операцій (робіт, процедур), що приводить до заданих кінцевих результатів. При використанні цього визначення опис процесів є переліком послідовності робіт, які виконуються послідовно у різних підрозділах підприємства.

Необхідність широкого використання механізму управління бізнес-процесами – BPM (Business process management) у сучасних умовах функціонування і розвитку промислових підприємств обумовлюється практикою конкуренції. Вітчизняні компанії, що намагаються конкурувати із міжнародними компаніями, не можуть ігнорувати нові умови темпу бізнесу та якості продукції або послуг, що формуються при широкому використанні провідними фірмами нових інстументів та кіберсистем, чи модифікації змісту та «радіусу дії» інформаційних технологій, при використанні організаційно-функціонального проектування компаніями розвинутих капіталістичних країн. Це стосується як проблем тріади ресурси-компетенції-якість, так і тріади бренд-просування-довіра.

Результативним показником успішного використання «технології управління бізнес-процесами» є якісне поліпшення окремих процесів підприємства (наприклад, обсягів продажів), визначення результативних критеріїв і розроблення рекомендацій з конкретизацією відповідальності окремих співробітників з урахуванням накладних витрат.

При оцінюванні якості технології управління бізнес-процесами фірми треба виходити з того, наскільки повно виконується завдання формування-вдосконалення оптимальної моделі робота-результат бізнес-процесу, виявлення першочергових процедур підтримки ефективної їх роботи, аналіз і оцінка за основними параметрами (витратами, інформацією, ресурсами, швидкістю ухвалення рішень тощо).

Важливим моментом оптимізації управління бізнес-процесами підприємства є побудова інтегрованої моделі процесу. Модель процесу може бути сформована на основі використання структури бізнес-процесу.

У загальному вигляді під структурою бізнес-процесу розуміється композиція ресурсів-компетенцій-дій. Для ус-

піху важливими є і взаємозв'язки між різними компонентами бізнесу або бізнес-процесами, які визначаються, виходячи з цільових орієнтирів і функціональних завдань, спеціалізації, що базуються на поєднанні та кооперації. Слід зазначити, що процесно-орієнтований підхід розглядає бізнес підприємства як набір процесів (при функціональному підході – це набір функцій), тому управління підприємством принципово слід розглядати як управління кусково-неперервними процесами, які мають місце-час-якість-протяжність, але кінець одного процесу неперервно переходить у початок наступного.

При побудові моделі бізнес-процесів необхідно відображати бізнес-систему як мінімум з трьох сторін: функції, які система повинна виконувати; стосунки між даними; динамічна поведінка системи. При цьому можливо врахувати розподіл процесів та функцій між структурами зовнішнього та внітрішнього середовищ фірми. Для вирішення цього завдання можна зв'язано використовувати методологію DFD (діаграми потоку даних) і методології SADT (проектування і побудова ієрархічних структур).

В основі DFD-методології для системи бізнесу лежить побудова моделі аналітико-інформаційної системи як тієї, що проектується, так і тієї, що реально існує. Моделі системи визначаються як ієрархічно структурована сукупність діаграми потоку даних, що описують процес перетворення інформації. Діаграми верхнього рівня ієрархії визначають основні процеси або підсистеми інформаційної системи із зовнішніми виходами і деталізуються за допомогою діаграм нижнього рівня.

Методологія SADT (Structured Analysis and Design Technique) відображає такі системні характеристики, як управління, зворотний зв'язок і виконавець. SADT підтримує більшість існуючих концепцій і стандартів для створення систем.

Подальшим розвитком SADT стала методологія функціонального моделювання IDEF0 (integration definition for function modeling – інтегроване визначення для функціонального моделювання). Складовими частинами методології є виходи процесу (продукти, які складаються в процесі та призначені для зовнішніх або внутрішніх клієнтів бізнес-

процесу), а також виходи, які характеризують склад ресурсів, що необхідні для здійснення процесу.

7.2. Сфери, рівні та особливості реалізації міжнародного менеджменту

Менеджмент як процес управління підприємствами, фірмами, компаніями, домогосподарства реалізується у різних сферах і на різних рівнях підприємницької діяльності. Розширення масштабів і диверсифікація форм бізнесу на зовнішніх, зарубіжних ринках зумовила появу і стрімкий розвиток міжнародного менеджменту або як його ще називають менеджменту міжнародних компаній.

Міжнародний менеджмент – це особливий вид менеджменту, головними цілями якого виступають формування, розвиток і використання конкурентних переваг фірми за рахунок можливостей ведення бізнесу в різноманітних країнах і відповідному використанні економічних, соціальних, демографічних, культурних та інших особливостей цих країн і міжнародної взаємодії. Його специфіка полягає в обумовленості прийнятих у його рамках управлінських рішень вимогами зовнішнього ринку та бізнесового середовища.

Відмінності менеджменту міжнародної фірми від інших видів менеджменту полягають у наступному:

- більш високий рівень складності управління міжнародною фірмою;
- врахування особливостей і відмінностей між країнами;
- знання менеджерами правил, що визначають роботу системи міжнародної торгівлі та інвестицій;
- охоплення ширшого кола проблем управління;
- знання специфіки та обмежень на ведення бізнесу з боку державних органів зарубіжних країн;
- вплив на прийняття управлінських рішень соціокультурних факторів, зростання ролі так званого кроскультурного менеджменту у системі міжнародного, що передбачає врахування у процесі розробки та реалізації окремих інструментів управління особливостей національних, організаційних культур, дослідження причин міжкультурних конфліктів та їх нейтралізація, з'ясування і викорис-

тання при управлінні компанією (організацією) закономірностей поведінки, властивих національній діловій культурі, тощо.

Принципова структура міжнародного менеджменту є схожою із структурою національного менеджменту й охоплює такі основні сфери управління бізнесом:

- дослідження, аналіз та оцінка зовнішнього середовища бізнесу й внутрішнього середовища фірми;
- процеси комунікації й ухвалення рішень (включаючи модулі й методи);
- базові функції управління (стратегічне планування й реалізація стратегій);
- побудова організації (мотивація, контроль та координація);
- питання групової динаміки й керівництва;
- питання ефективної діяльності фірми (управління персоналом, виробництвом, маркетингом, продуктивністю в цілому).

Міжнародний менеджмент як відображення практики управління компаніями (фірмами), своєрідна «практична філософія» МНК, посідає особливе місце в інституційній структурі механізму міжнародного бізнесу, забезпечуючи його окремими видами, напрямами й формами зовнішньоекономічної діяльності компанії, визначено структуру та функції міжнародного менеджменту як суспільної інституції.

Міжнародний менеджмент як процес управління компанією виконує два комплекси завдань: тактичні, які полягають у забезпеченні і підтримці стабільної підприємницької діяльності компанії та її структурних підрозділів на зовнішніх ринках; стратегічні, які спрямовані на подальший розвиток компанії, переведення її у якісно новий стан, на інший, більш високий рівень діяльності або в інші сфери бізнесу.

Водночас міжнародний менеджмент є самостійною наукою, яка вивчає відносини, що складаються у різних сферах міжнародної бізнес-діяльності компанії, на її різних рівнях і стадіях з приводу прийняття і конання управлінських рішень та функцій.

Сутність менеджменту як процесу управління розкриває його зміст у функціях, які він виконує. У найбільш

узагальненому вигляді ці функції були сформульовані ще у 1916 році класиком менеджменту А.Файолем, який у якості таких виокремив наступні: стратегічного планування, організації, координації, мотивації та контролю.

До головних **функцій** міжнародного менеджменту відносять:

1. Функція стратегічного планування виступає підґрунтям для реалізації усіх управлінських функцій, що забезпечує чітке визначення та оцінку мети компанії, а також створює основу для її досягнення та управління нею.

2. Функція організації включає розробку та реалізацію довгострокових та короткострокових програм, політики, процедур і правил заради інтеграції стратегічного плану до структури компанії та проведення оцінки реалізації плану для визначення його правильності і виявлення проблем.

3. Функція мотивації – процес, за допомогою якого менеджер спонукає інших людей працювати для досягнення організаційних цілей, тим самим задовольняючи як інтереси компанії, так і їх власні потреби.

4. Функція координації полягає в узгодженні дій та управлінських рішень усіх структурних підрозділів компанії (філій, відділень, дочірніх підприємств), спрямованих на забезпечення ефективності їх діяльності та стійких конкурентних позицій компанії в цілому на зовнішніх ринках.

5. Функція контролю – це процес забезпечення досягнення компанією своїх цілей, що необхідно для виявлення і вирішення виникаючих проблем раніше, ніж вони стануть дуже серйозними, і може також використовуватися для стимулювання успішної діяльності.

Сучасний міжнародний менеджмент як система й водночас невід'ємна складова міжнародного бізнесу у залежності від критеріїв класифікації (сфера підприємництва, об’экт управлыння, рівень цправлыння) може бути глобальним, стратегічним, операційним, корпоративним, інноваційно-венчурним, інвестиційним, фінансовим, людських ресурсів, екологічним, крос культурним, системним та менеджментом якості, кризовим та ризик-менеджментом і т.п.).

Зміна умов підприємницької діяльності, турбулентність і нестабільність внутрішнього і зовнішнього середо-

вища під впливос глобалізації, поглиблення інтеграційних процесів у світовому господарстві призвели і призводять до подальших трансформацій у системі менеджменту національних і транснаціональних фірм, до появи нових принципів, підходів, методів організації управління в компаніях з метою їх адаптації дот нових геоекономічних реалій. Свідченням еволюційних змін в організації управління є формування і швидкий розвиток системи глобального менеджменту як ефективного засобу не лише подолання економічної нестабільності глобальної економіки, її асиметричності і диспропорційності, але й підвищення міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу. Активне застосування системного підходу, системних методів на рівні малих, середніх і великих (національних і транснаціональних) фірм, на рівні окремих видів і форм їх бізнес-діяльності, зокрема у менеджменті якості, інформаційному, екологічному менеджменті, розробка і широке впровадження на фірмах системи контролінгу як складової міжнародного корпоративного управління виступають серйозним аргументом цих змін у менеджменті фірми під впливом глобальної економічної нестабільності. На сьогодні фірми головну увагу приділяють менеджменту якості, соціальному, екологічному, крос культурному, креативному менеджменту як відносно самостійним системам управління, що ґрунтуються на принципах процесного підходу, оптимізації процесу управлінської діяльності. Основними принципами системи менеджменту якості виступають орієнтація на споживача, процес ний підхід, постійне вдосконалення, факторна основа прийняття рішень, взаємовигідні відносини з постачальниками, які закладені у міжнародні стандарти ISO серії 9000.

Поряд із глобальним менеджментом, за рівнями управлінської діяльності виділяють також стратегічний менеджмент, оперативний менеджмент та контроль. Стратегічний менеджмент включає: формулювання генеральної мети менеджменту (місії, філософії організації); прогнозування шляхів, способів та результатів її досягнення з урахуванням різноманітних факторів; розробка стратегічного плану компанії. Операційний менеджмент визначає практичну діяльність з реалізації стратегії підприємства, компанії, фірми, а контроль передбачає аналіз досягнутих ре-

зультатів, що дозволяє продовжити цикл управління і дає змогу компанії досягти поставлених цілей.

У залежності від сфери діяльності компанії у літературі виокремлюють такі різновиди міжнародного менеджменту як менеджмент маркетинг, виробничий, менеджмент персоналу, корпоративний та інші.

Менеджмент маркетингу означає управлінську діяльність персоналу у сфері ринкової діяльності фірми з орієнтацією на споживача продукції: вивчення та прогнозування попиту на товари і послуги; організацію торгівлі; створення систем збуту; управління товарними запасами, рекламою, комерційними угодами та ін. Він доповнюється комерційним маркетингом, що спрямовує діяльність працівників маркетингових підрозділів на реалізацію комерційних цілей фірми: захоплення певної частки ринку, збільшення обсягів продажу тощо.

Виробничий менеджмент передбачає, що відповідні служби компанії (фірми) реалізують управління процесом виробництва, забезпечуючи випуск товарів відповідної якості та кількості, у призначений час і з мінімальними витратами. Менеджери концентрують свою діяльність на: виробничому плануванні в цілому; розробленні продукту; обранні оптимального технологічного процесу; управлінні закупівлею сировини та матеріалів, а також збутом готової продукції; контролі якості. Ключовими аспектами виробничого менеджменту є витрати на виробництво та якість продукції. Тому у структурі виробничого менеджменту виокремлюють: виробниче планування, управління запасами та якістю продукції.

Персонал-менеджмент здійснюють управлінці кадрових служб фірми. Їх завданням є поточне та перспективне планування чисельності персоналу, організація, розвиток і стимулювання працівників з метою підвищення конкурентоспроможності фірми. У міру формування інформаційного суспільства творча праця приходить на зміну суто виконавчій, тому управління персоналом стає ключовою функцією менеджменту в цілому і міжнародному, зокрема.

Інноваційний менеджмент має на меті організацію й управління інноваційними процесами в компанії. На її вище керівництво організації та працівників науково-дослідних, конструкторських підрозділів покладаються за-

вдання генерування та відбору нових ідей, розроблення нової продукції, запровадження нових технологій, захисту інтелектуальної власності, пробного маркетингу нових товарів і послуг. Фінансовий менеджмент втілюють працівники фінансових підрозділів компанії. Їх діяльність пов'язана з веденням грошового господарства фірми, а основними функціями є управління рухом коштів, операції з цінними паперами, аналіз фінансової звітності. У структурі фінансового менеджменту виділяють інвестиційний менеджмент як управління інвестиційною діяльністю компанії, а також менеджмент інвестиційних проектів. Посилення конкуренції на внутрішньому і зовнішніх ринках потребує конкурентного менеджменту. В широкому сенсі йдеться про управління компанією в умовах зростаючої конкуренції; у вузькому – про менеджмент конкурентоспроможності, який означає аналіз небезпек конкуренції, розробку заходів із запобігання її негативним наслідкам та використання механізму конкуренції для подальшого розвитку фірми.

Корпоративний менеджмент – це система відносин між органами товариства та його власниками (акціонерами) у сфері управління діяльністю фірми. Насамперед, це система управління корпоративними правами. У широкому розумінні корпоративні права – це право власності на частку (пай) у статутному фонді (капіталі) юридичної особи, включаючи права на управління, отримання відповідної частки прибутку такої особи, а також частки активів у разі її ліквідації відповідно до чинного законодавства.

Корпоративні відносини є об'єктом корпоративного управління. Вони становлять сукупність взаємозв'язків між носіями корпоративних прав (як тими, хто є первинним джерелом цих прав – акціонерами, так і тими, кому вони делеговані – управлінцями) та третіми особами, які можуть впливати на розподіл корпоративних прав (інвестори, держава). Відповідно до цього розрізняють зовнішні й внутрішні корпоративні відносини, а також взаємовідносини, що складаються в різні проміжки часу – на стадії утворення компанії, під час функціонування чи на стадії припинення діяльності та для вирішення трьох її основних завдань: забезпечення її максимальної ефективності,

залучення інвестицій, виконання юридичних і соціальних зобов'язань.

Одним з головних чинників, який впливає на успішну діяльність компанії, є можливість її доступу до інвестиційного капіталу. Водночас компанії не можуть розраховувати на довіру інвесторів і надходження зовнішнього фінансування, якщо вони не вживають заходів щодо запровадження ефективного корпоративного управління, а саме: належного захисту прав інвесторів, надійної системи управління та контролю за діяльністю компанії, її відкритості та прозорості. У свою чергу, належне корпоративне управління не обмежується виключно відносинами між інвесторами та менеджерами, а передбачає врахування законних інтересів зацікавлених осіб та активну співпрацю з ними – працівниками, споживачами, кредиторами, державою, громадськістю тощо – з усіма, хто має легітимний інтерес щодо діяльності компанії.

Корпоративний менеджмент (англ. corporate management) і корпоративне управління (англ. corporate governance) – не одне й те саме. Щодо першого терміна, то мається на увазі діяльність фахівців з проведення комерційних операцій. Інакше кажучи, менеджмент сфокусовано на механізмах ведення бізнесу. Другий термін трактується ширше й означає взаємодію великої кількості осіб та організацію великої кількості осіб та організацій, що мають відношення до широкого кола аспектів функціонування фірми. Корпоративне управління - ец більш високий рівень керівництва компанії, ніж менеджмент взагалі. Функції корпоративного управління й менеджменту збігаються лише при розробці стратегії розвитку компанії.

Корпоративне управління, його модель, система відносин зумовлені особливістю середовища, у якому вони склалися. Ці особливості і специфіка визначають модель корпоравтиного управління у кожній окремій країні, її формування та ґенезу, як певну організаційну систему, за допомогою якої компанія забезпечує і захищає інтереси як співвласників, так і акціонерів; як певний набір характерних рис корпоративних відносин, способів і форм організації управління акціонерними товариствами, що формують у країні відповідну структуру корпоративного управління. На сьогоднішній день у

світовій практиці домінують три моделі: англо-американська, японська та німецька (європейська).

Англо-американська модель (використовується у Великобританії, США, Австралії, Індії, Ірландії, Новій Зеландії, Канаді, ПАР) діє там, де сформувалася розсереджена структура акціонерного капіталу та акціонерної власності, тобто там, де переважають дрібні (мінори тарні) акціонери, які мають чітко визначений рівень участі в управлінні компанією (корпорацією, товариством) зокрема, право голосування, обирання та зміщення керівництва, вирішення питань реорганізації компанії. Ще однією особливістю англо-американської моделі є те, що у капіталі компаній, перш за все міжнародних, значну роль відіграють інституційні інвестори, у тому числі пенсійні і страхові фонди, страхові компанії, які діють як фінансові менеджери. Ця модель передбачає існування єдиного корпоративного «штабу» – ради директорів, що виконує як наглядові, так і виконавчі функції. Належна реалізація обох функцій забезпечується за рахунок формування цього органа з незалежних директорів («контролерів») і виконавчих директорів («керівників»). В англо-американській моделі правління як самостійний орган не створюється, а фактично є складовою ради директорів.

Німецька модель розвивається на базі концентрованої структури акціонерного капіталу, інакше кажучи, коли наявні де кілька великих (мажоритарних) акціонерів. У цьому разі система управління компанією є дворівневою й до неї входить, по-перше, наглядова рада (представники акціонерів і співробітників корпорації; профспілки, які зазвичай представляють інтереси персоналу) і, по-друге, виконавчий орган (правління), членами якого є менеджери. Особливість такої системи полягає в чіткому поділі функцій нагляду (що в наглядовій раді) і виконання (що делеговано правлінню).

Функції наглядової ради окреслені і закріплені юридично, корпоративним законодавством Німечиини не заборонено одній і тій же компанії брати участь у радах конкуруючих компаній (практика взаємоучасті представників компаній у роботі одна одної). Крім того, у німецькій моделі корпоративного управління історично закріплено соціальне партнерство, соціальна відповідальність бізнесу.

Сутнісною характеристикою **японської моделі** є акцент на банківський та міжкорпоративний контроль і представництво. Законодавство підтримує «кейрецу» (групи корпорацій, об'єднаних спільним володінням позиковими коштами і власним капіталом). Ключовий банк і кейрецу - це два основних елементи японської моделі корпоративного управління, які одночасно дублюють і доповнюють один одного. В японській моделі основними учасниками корпоративних відносин є ключовий банк, фінансово-промислова мережа, афілійовані корпоративні акціонери, правління, уряд. Структура володіння акціями передбачає абсолютну перевагу афілійованих банків і корпорацій. Фінансові інститути контролюють більш ніж 70% акцій корпорацій, а представництво зовнішніх акціонерів незначне. Моніторинг діяльності переважно банківський і міжкорпоративний.

Найважливіший чинник, який відрізняє світові моделі корпоративного управління – це структура акціонерного капіталу (розпорошена чи концентрована), а також певні країнні відмінності, пов'язані із рівнем і формами участі акціонерів компаній в управлінні. Порівняльний аналіз світових моделей корпоративного управління наведено на рис. 7.1.

Одним із різновидів міжнародного менеджменту є інноваційний, який розглядається компаніями як один із вагомих факторів їх конкурентоспроможності та ефективності.

Інноваційний менеджмент – це система управління інноваціями, інноваційним процесом і відносинами у компанії, фірмі, що виникають у процесі їхнього руху. Інновація є об'єктом впливу з боку господарського механізму. Господарський механізм впливає як на процеси їх створення, реалізації й просування, так і на економічні відносини, що виникають між виробниками, продавцями й покупцями інновацій. Вплив господарського механізму на інновації здійснюється за допомогою певних прийомів й особливої стратегії управління, які в сукупності утворюють своєрідний механізм управління – інноваційний менеджмент.

Управління інноваціями – порівняно нове поняття в науково-технічній, виробничо-технологічній та адміністративній сферах діяльності професійних управляючих.

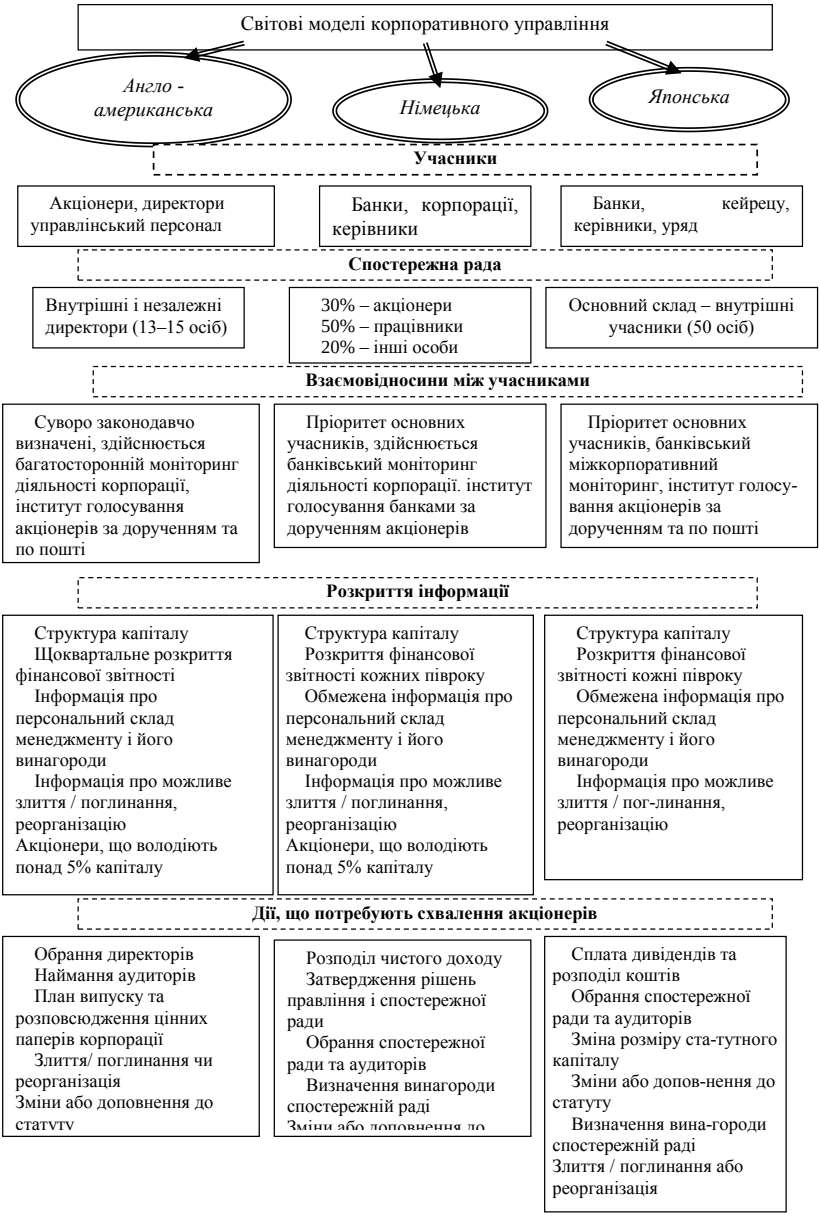

Рис. 7.1. Сучасні глобальні моделі корпоративного управління

Інноваційний менеджмент ґрунтується на таких ключових чинниках: пошук ідеї, що служить фундаментом для даної інновації; організація інноваційного процесу для даної інновації; процес просування й реалізації інновації на ринку.

Інноваційний менеджмент містить у собі стратегію й тактику управління. Стратегія визначає загальний напрям і спосіб використання коштів для досягнення поставленої мети, а тактика – це конкретні методи й прийоми досягнення поставленої мети в конкретних умовах, завданням тактики інноваційного менеджменту є мистецтво вибору оптимального рішення й прийомів його досягнення, які є найбільш прийнятними в даній господарській ситуації.

Система інноваційного менеджменту складається з двох підсистем: керуючої (суб'єкт управління) і керованої (об'єкт управління). Суб'єктом управління може бути один або група працівників, які забезпечують доцільне функціонування об'єкта управління. Об'єктом управління є інновації, інноваційний процес та економічні відносини між учасниками ринку інновацій. Зв'язок суб'єкта управління з об'єктом управління здійснюється за допомогою передачі інформації, яка і є процесом управління.

До функцій суб'єкта інноваційного менеджменту (компанії, фірми) належать: прогнозування, організації, регілювання, координації, стимулювання і контролю.

До функцій об'єкта управління відносять: ризикове вкладення капіталу; організацію інноваційного процесу; організацію просування інновацій на ринку та її дифузії. Змістом функції організації інноваційного процесу є раціональна організація інноваційної діяльності із створення, реалізації й поширення інновацій. Сам факт упровадження нововведення на підприємстві, у компанії свідчить про його перехід до більш високого рівня виробничих можливостей, тобто є показником її розвитку.

Організація інноваційного менеджменту пов'язує в єдиній системі зазначені вище елементи процесу управління інноваціями на фірмі (компанії), який проходить такі взаємозалежні етапи: визначення мети управління інновацією; вибір стратегії менеджменту інновації; визначення прийомів управління інновацією; розробка програми управління інновацією; організація робіт з виконання про-

грами; контроль за виконанням програми; аналіз й оцінка ефективності прийомів управління інновацією; коригування прийомів менеджменту інновації.

Менеджмент проектів – це система методів організації, планування, управління, координації трудових, фінансових і матеріально-технічних ресурсів компанії упродовж проектного циклу, спрямована на ефективну реалізацію його цілей шляхом застосування сучасних методів, техніки й технології управління для досягнення визначених у проекті результатів щодо складу й обсягу робіт, вартості, часу, якості й задоволення вимог учасників проекту.

У найзагальнішому вигляді проект – це певне завдання з конкретними вихідними даними й очікуваними результатами (цілями), що зумовлюють спосіб його вирішення. Проект містить у собі задум (проблему), засіб його реалізації (розв'язання проблеми) й прогноз результатів, яких буде досягнуто у процесі його реалізації.

Під інвестиційним проектом розуміється інвестиційна акція, що передбачає вкладення певної кількості ресурсів, у тому числі інтелектуальних, фінансових, матеріальних, людських, для одержання запланованого результату й досягнення певних цілей в обумовлений термін. Фінансовим результатом інвестиційного проекту найчастіше є прибуток/дохід компанії, матеріально-речовим результатом – нові чи реконструйовані основні фонди (об'єкти), а також придбання й використання фінансових інструментів або нематеріальних активів з подальшим отриманням доходу.

Методи управління проектами дозволяють: визначити мету проекту й провести його обґрунтування; виявити структуру проекту (субцілі, основні етапи роботи, що варто виконати); визначити необхідні обсяги й джерела фінансування; підібрати виконавців – зокрема, через процедури торгів і конкурсів; підготувати й укласти контракти; визначити терміни виконання проекту, скласти графік його реалізації, розрахувати необхідні ресурси; розрахувати кошторис і бюджет проекту; планувати й ураховувати ризики; забезпечити контроль за ходом виконання проекту.

Проект у ринкових умовах є продуктом, який вільно купується й продається, а, отже, він є специфічним товаром, якому притаманні певні особливості. Життєвий цикл

проекту як специфічного виду товару проходить шість стадій: «народження», «дитинство», «юність», «рання зрілість», «остаточна зрілість», «старіння». Поняття його життєвого циклу є важливим для дослідження й аналізу проблем фінансування пов'язаних з ним робіт і прийняття відповідних управлінських рішень під час його реалізації. Така реалізація потребує певної сукупності заходів щодо оцінки можливості реалізації проекту, його техніко-економічного обґрунтування (ТЕО), розробки технічного й робочого проекту, контрактної діяльності, планування ресурсів і безпосередньо роботи над проектом, закупівлі матеріалів й устаткування, матеріалізації проекту і здачі об'єктів в експлуатацію.

Менеджер проекту посідає особливе місце в його здійсненні. Це юридична або фізична особа, якій замовник (інвестор чи інший учасник проекту) делегує повноваження з управління роботами по проекту: плануванням, контролем і координацією робіт всіх його учасників.

Ризик-менеджмент – це сукупність методів аналізу й систематизації їхніх чинників, об'єднаних процесами планування, моніторингу й коригуючими діями. Саме тому трансформація зовнішнього середовища із стану невизначеності може привести до небажаних наслідків – значних відхилень у бюджеті проекту. Виявлення та ідентифікація можливих ризиків передбачає систематичне визначення й класифікацію подій, які можуть негативно вплинути на проект, тобто, по суті, класифікацію ризиків. Класифікація й аналіз ризиків – це процедури виявлення їхніх чинників й оцінки їхньої значущості, тобто аналіз вірогідності певних небажаних подій, які негативно вплинуть на досягнення цілей проекту.

Управління ризиками спрямоване на те, щоб навіть під час кризи можливо було задіяти такі управлінські та фінансові механізми, які б дали змогу подолати наявні труднощі з найменшими для компанії втратами.

Об'єктами ризик-менеджменту є ризикові вкладення капіталу і система фінансових відносин. У процесі управління фінансові менеджери цілеспрямовано впливають на об'єкти управління в межах своїх управлінських функцій. До основних функцій суб'єкта ризик-менеджменту відносять планування, організацію, мотивацію і контроль.

Функція планування полягає в прогнозуванні імовірності можливих втрат за альтернативних варіантів здійснення фінансово-господарських операцій. При цьому дуже важливо правильно передбачити можливі види ризиків, обґрунтувати джерела їх виникнення та можливі наслідки їх впливу на фінансові результати компанії.

Організаційна функція ризик-менеджменту полягає у створенні спеціальних підрозділів для управління фінансовими ризиками, визначенні функціональних обов'язків окремих фінансових менеджерів і спеціалістів з питань страхування, координації їх дій.

Функція мотивації пов'язана зі стимулюванням зацікавленості фінансових менеджерів у здійсненні фінансового моніторингу за рівнем ризикованості окремих операцій і виробленні ефективного механізму реагування на небажані тенденції економічного розвитку з метою мінімізації фінансових втрат.

Контрольна функція ризик-менеджменту передбачає перевірку організації роботи зі зменшення ризиків, оцінку ефективності здійснених заходів з нейтралізації ризиків, оперативне втручання у хід фінансово-господарських процесів з метою своєчасного запобігання ризиковим подіям.

Мета менеджменту ризику полягає в тому, щоб знайти способи збільшення віддачі, зменшення ризику або одночасного досягнення обох цих цілей так, щоб ближче підійти до лінії ефективного ризику.

Стратегія ризик-менеджменту є сукупністю обраних компанією управлінських заходів, спрямованих на досягнення поставленої мети управління ризиком і допомагає сконцентрувати зусилля і ресурси на найоптимальніших варіантах рішення. Після досягнення поставленої мети кожна стратегія перестає використовуватися, оскільки нові пріоритетні завдання діяльності зумовлюють необхідність розробки нової стратегії. Основною стратегічною метою управління ризиком є захист компанії від несприятливого впливу факторів зовнішнього середовища, так і завдання оптимізації внутрішнього середовища.

Тактика ризик-менеджменту включає практичні методи і прийоми фінансового менеджменту для досягнення поставленої мети в конкретних умовах. Завданням тактичного управління фінансовими ризиками компанії є вибір

найбільш конструктивних і оптимальних способів їх зниження та нейтралізації негативних наслідків у разі виникнення ризикової події у кожному конкретному випадку.

Екологічний менеджмент – це система управління виробничими процесами, спрямована на досягнення балансу між економічними та екологічними показниками діяльності підприємства (фірми, компанії).

Мета екологічного менеджменту – забезпечення екологічної безпеки та рентабельності підприємства на основі екологічно збалансованого розвитку.

В основі екологічного менеджменту лежать такі принципи:

- екологічний імператив – екологічні цілі відносно економічних є первинними;

- еколого-економічна збалансованість – розміщення й розвиток виробництва мають здійснюватись з урахуванням його екологічної техноємності.

- превентивна своєчасність – орієнтація саме на запобіжні заходи виникнення кризових ситуацій, оскільки в екології негативні процеси занадто швидко можуть стати незворотними.

Екологічний менеджмент охоплює такі функціональні сфери:

1) Організаційної культури, яка орієнтована на формування екологічної політики шляхом інтеграції екологічних та економічних цілей (розробку «зелених» бізнес-планів; створення та забезпечення діяльності екологічних служб; визначення відповідальності за екологічні порушення; розвиток екологічної свідомості; підвищення кваліфікації співробітників у сфері охорони довкілля).

2) Екологічної безпеки, яка включає аналіз і вибір технологічних процесів, що забезпечують мінімізацію впливу на довкілля; планування заходів з охорони довкілля; контроль за виконанням графіків щодо зниження обсягів шкідливих викидів; розробку програм з попередження позаштатних ситуацій; розподіл обов'язків з контролю екологічної безпеки; моніторинг навколишнього середовища.

3) Природних ресурсів, що охоплює регулювання процесів вибору екологічно нешкідливої та економічно вигідної і доступної за ціною сировини, транспортування, раціонального та комплексного використання природних

ресурсів у технологічних процесах (зниження норм використання сировини тощо); контроль над упровадженням систем повторного водопостачання.

4) Використання енергоресурсів, спрямоване на пошук шляхів зниження енергоємності, включаючи впровадження енергозберігаючих технологій.

5) Обігу відходів, тобто попередження утворення відходів (мінімізація); можливість рециклінгу та використання вторинних відходів; безпечне транспортування та розміщення відходів.

6) Життєвого циклу продукту (контроль за екологічністю продукції на всіх стадіях життєвого циклу: розробка, виробництво, експлуатація, утилізація; контроль за характеристиками пакувальних матеріалів і тари для визначення їхньої відповідності екологічним вимогам (нешкідливість для організму людини та довкілля, можливість багаторазового використання та утилізації)).

7) Оцінки економічної ефективності природоохоронних заходів, яка здійснюється для обґрунтування екозахисних дій та визначення їхньої рентабельності.

Механізм екологічного менеджменту являє собою сукупність важелів впливу на суб'єкти господарювання з метою врахування екологічних факторів на всіх етапах діяльності. Даний механізм включає правовий, адміністративний, економічний, соціальний та інформаційний блоки.

Правовий блок складається із законодавчої бази, що регламентує господарську та природоохоронну діяльність, адміністративно-контрольний блок включає інструменти та процедури адміністративного впливу на господарюючі суб'єкти для регулювання рівня негативного техногенного тиску на навколишнє природне середовище, економічний блок передбачає форми державного стимулювання природоохоронної діяльності підприємств і компаній, а соціальний та інформаційний блок – це екологічне виховання та екологічна освіта виробників і споживачів, інформування їх про наслідки і результати природоохоронної діяльності компаній.

Креативний менеджмент – це управління індивідуальним або командним процесом, спрямованим на нестандартний творчій результат. Креативний менеджмент реалізується з використанням креативних методів і технологій,

його концепція ґрунтується на творчій інтеграції досягнень усіх науково-дослідних шкіл і напрямів.

Креативний менеджмент об'єднує напрацювання в різноманітних сферах діяльності, нестандартно використовує інформацію, технологію та інші види ресурсів, дозволяє компанії та її співробітникам приймати на цій основі нові та оригінальні рішення. Такий підхід до менеджменту вимагає визнання і реалізації соціальної відповідальності бізнесу.

Креативний менеджмент тісно пов'язаний із технічною творчістю, де успішно застосовуються креативні технології і створено комплекс методів для розроблення творчих рішень. Діяльність у нинішніх умовах підвищеної конкурентної боротьби вимагає від менеджерів компанії нових маркетингових ідей, активного пошуку та використання нетрадиційних підходів у менеджменті.

Формування креативного підходу до управління висуває нові вимоги до організаційного проектування і визначає необхідність побудови сучасних структур, що дозволяють створити не копійовані конкурентні переваги, а розкрити творчий і підвищити мотиваційний потенціал персоналу компанії, посилити результативність спільної роботи.

В креативному менеджменті виділяють теоретичний і прикладний аспекти. Якщо теорія креативного менеджменту є складовою частиною теорії творчості, то прикладні аспекти креативного менеджменту пов'язують, насамперед, з інноваціями.

Антикризовий менеджмент – це система стратегічного управління, яка відіграє важливу роль при подоланні наслідків кризи і повної її ліквідації в компанії.

Головним завданням антикризового управління є розробка системи управлінських рішень з мінімальним рівнем ризику, що дозволило б досягти поставленої мети та результату мінімумом додаткових засобів і за мінімальних негативних наслідків. Виходячи з цього антикризовий менеджмент включає наступні етапи:

– діагностику зовнішнього та внутрішнього становища компанії й оцінку параметрів кризи;

– розробку концепції подолання кризи, спрямовану на вироблення стратегічних та оперативних заходів;

– постійний моніторинг змін зовнішніх і внутрішніх факторів та можливе корегування програми запланованих заходів;

– встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямків розвитку кризових ситуацій, масштабів потенційних втрат;

– визначення і оцінку факторів, що впливають на розвиток кризи, з'ясування взаємопов'язаних та взаємозалежних факторів;

– створення необхідних зворотних зв'язків для відстеження стану і розвитку кризового явища.

Одним з важливих елементів антикризового управління є розробка програми маркетингу як структурної частини бізнес-плану фінансового оздоровлення компанії. Головне завдання розробки оновленої програми антикризового маркетингу – це зменшення руйнівної дії кризової ситуації і тим самим зниження ризику банкрутства завдяки пристосуванню маркетингових дій до зовнішніх та внутрішніх факторів кризового становища.

Виведення компанії із кризи потребує проведення її реструктуризації в тій чи іншій формі, під якою розуміють систему організаційних, економічних, кровавих, технічних заходів, спрямованих на зміну структури компанії, її управління, форм власності й організаційно-правових форм, здатних привести до фінансового оздоровлення компанії, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва.

В кризових умовах особливої уваги вимагає організація діяльності фінансової служби при значному обмеженні усіх видів ресурсів, необхідності більш ретельного управління фінансовими потоками компанії, дебіторською і кредиторською заборгованістю, обліком і прогнозуванням податкових зобов'язань та інше.

Антикризове управління підприємством, компанією, фірмою передбачає високий рівень використання методів менеджменту ризиків. Не лише якісні оцінки, але й кількісний аналіз, ранжирування та обґрунтування ступеню небезпеки кожного із усієї сукупності впливових факторів та ймовірності їх вияву дозволяє обґрунтувати найбільш ефективну програму утримання розвитку кризи та її подолання.

7.3. Міжнародний менеджмент людських ресурсів та корпоративна соціальна відповідальність

Одним із різновидів міжнародного менеджменту є управління персоналом на підприємстві, у компанії. Людські ресурси як основний об'єкт менеджменту персоналу є ключовим в умовах інтелектуалізації виробництва та споживання.

Автор теорії «людського капіталу», лауреат Нобелівської премії Г. Бекер розглядав людський капітал як фактор в організації, представлений інтелектом, навичками та досвідом персоналу, що носить виключний характер. Здатність навчатись, удосконалюватись, змінюватись, розвиватись у поєднанні з належною мотивацією є запорукою створення довгострокової конкурентної переваги фірми.

Людина володіє вродженими здібностями, внутрішньою енергетикою, іншими характерними рисами, які вона привносить з собою в компанію як невіддільний актив. До того ж, дані риси з часом лише примножуються, а, отже, зростає вартість людського капіталу. Новітні теорії економічного розвитку характеризують людський капітал як сукупність індивідуальних навичок, знань, досвіду та інших характерних рис персоналу фірми, в результаті використання яких можна отримати економічний ефект.

При аналізі суті та значення для менеджменту та економіки фірми людського капіталу можна виокремити мікро- та макроекономічні підходи. В рамках мікроекономічного підходу людський капітал розглядається як виробничий фактор; окрім того, даний капітал є одним з рівнозначних активів фірми, яка формує її ринкову вартість. Макроекономічний підхід ототожнює людський капітал з ресурсом, який забезпечує економічне зростання країни.

Особливістю людського капіталу є те, що даний ресурс не працює безпосередньо, створюючи певний дохід. Він виступає одним з якісних аспектів робочої сили, характерні риси якого та ефекти від якого є невіддільними від людини – персоналу компанії.

Розглядаючи систему ресурсів компанії як сукупність матеріальної, фінансової, інформаційної та людської скла-

дових, **людський капітал** визначається як першочерговий, оскільки всі виробничі процеси створюються для людини та завдяки ній. В даному випадку людина одночасно виступає як виробничий ресурс, споживач та менеджер. До того ж, людським капіталом володіє не фірма, а сама людина як носій цих ресурсів. Вона привносить його в фірму та надає у використання й для примноження лише протягом того часу, коли вона працює в цій компанії.

Важливим питанням є врахування людського капіталу у процесі менеджменту компанії, фірми. Відповідно до управлінського підходу людський капітал розглядається як нематеріальний актив фірми, який є частиною інтелектуального капіталу фірми та формує її ринкову вартість.

Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях і на підприємствах, які діють на внутрішніх ринках, суттєво відрізняється. **Міжнародний менеджмент людських ресурсів** можна також розглядати як взаємопов'язаний з організаційною структурою МНК, місцем у ній іноземних підрозділів і відповідно особливостями управління персоналом власне в цих підрозділах. Цей менеджмент включає в себе такі питання, як управлінське планування проведення міжнародних операцій, відстеження специфіки трудових ресурсів у різних культурних середовищах, набір і відбір іноземних співробітників, визначення розмірів оплати праці, засобів мотивації працівників в умовах різних економічних середовищ, крос-культурна адаптація та регулювання трудових відносин.

Стратегія найму персоналу в головну компанію перебуває у сфері компетенції локального менеджменту, добір персоналу для роботи в іноземних представництвах становить предмет розгляду міжнародного менеджменту. У цьому менеджменті існують три типи політики найму персоналу для роботи в іноземних підрозділах міжнародних корпорацій – етноцентричний, поліцентричний та геоцентричний.

Етноцентричний підхід передбачає призначення на вакантні посади в іноземному підрозділі представників материнської компанії. Корпорації, що дотримуються даного підходу, призначають своїх співробітників і менеджерів у приймаючій країні, де політика, мова, культура, методи фінансового контролю та форми підприємницької діяльно-

сті значною мірою відрізняються від країни базування головної компанії. Таким чином, основним стратегічним завданням цих співробітників є перенесення стилю менеджменту та досвіду функціонування головної компанії на її іноземний підрозділ.

Можна виділити три основні причини застосування етноцентричного підходу окремими компаніями: брак кваліфікованих кадрів, які б могли очолити важливі керівні посади, у країнах з низьким рівнем розвитку; необхідність дотримання єдиної корпоративної культури компанії; задля створення цінності шляхом перенесення базових знань на іноземний підрозділ (передача досвіду).

Незважаючи на задоволення вищезазначених вимог, етноцентричний підхід на даному етапі розвитку не знаходить масового застосування. Це пояснюється тим, що він обмежує можливості кар'єрного зростання представників приймаючої країни, породжуючи незадоволення та створюючи дисбаланс у колективі. До того ж «насадження» корпоративної культури може перешкодити компанії адаптуватися до національних особливостей ведення бізнесу. Таким чином, можуть виникнути складнощі щодо пристосування до умов приймаючої країни характеристик продукту, стратегії розподілу, комунікації та цінової політики.

У випадку **поліцентричного підходу** впровадження загальнокорпоративної культури в іноземних підрозділах є питанням менш актуальним. Компанії, що дотримуються даного підходу, намагаються максимально врахувати особливості приймаючої країни й адаптуватися до специфіки діяльності в ній шляхом широкого використання місцевого персоналу, в тому числі й на керівних посадах. Основним позитивом даного підходу є його невисока собівартість порівняно з етноцентричним підходом, що пояснюється відмінностями в оплаті праці місцевих співробітників та експатріантів.

Разом з тим, поліцентричний підхід має й певні недоліки. У першу чергу, йдеться про ізоляцію персоналу головної компанії та підрозділів, що ще більше поглиблює існуючі між ними культурні, мовні та інші протиріччя, що ускладнює координацію між окремими функціональними та територіальними підрозділами корпорації. До того ж, подібна ізоляція зводить до мінімуму можливості місцевого персоналу підви-

щувати свою кваліфікацію й відповідно просуватися далі кар'єрними сходинками.

Геоцентричний підхід використовується корпораціями, які не ставлять інтереси однієї країни вище за інтереси іншої. У даному разі до складу керівництва іноземного підрозділу включаються представники різних національностей, що мають досвід роботи за межами власної країни. Основним критерієм їх добору виступає не їхня національна належність, а рівень кваліфікації. До переваг такого підходу можна віднести оптимальне використання людського капіталу компанії. Крім того, він дозволяє формувати управлінців «глобальної» категорії, які, працюючи в різних країнах, набувають глобального досвіду. Такий багатонаціональний склад менеджерів усуває загрозу «культурного непорозуміння» в окремих підрозділах.

Разом з тим, існують певні проблеми застосування даного підходу, пов'язані, в першу чергу, зі стосунками з урядами приймаючих країн, які розглядають іноземні підприємства на своїй території як джерела нових робочих місць. Задля досягнення цієї мети використовуються різні механізми імміграційного законодавства, що обмежують в'їзд на територію держави зайвої робочої сили.

На практиці задля підвищення ефективності використання людських ресурсів міжнародні компанії найчастіше надають перевагу комбінації усіх цих трьох підходів, який отримав назву синергічна політика управління персоналом.

Аналіз управління персоналом в іноземних підрозділах МНК потребує структурування міжнародного кар'єрного циклу експатріантів (представників материнської компанії або третіх країн в іноземному підрозділі МНК у приймаючій країні): робота в материнській компанії → набір → відбір → підготовка → робота в іноземному підрозділі → оцінка роботи → відклик → повернення та реінтеграція.

Перед тим, як обрати, кого призначати на дану посаду – місцевих працівників чи з материнської компанії – слід визначити, чи існують кваліфіковані кадри на місцях, які б не були переобтяжені додатковим завданням – адаптацією до національних особливостей. Можливо, існуватимуть деякі проблеми мовної або організаційної адаптації (через суто внутрішньорегіональні відмінності), але буде усунуто питання комплексної культурної інтеграції праців-

ника. За умови, що культурна різниця між країною базування та приймаючою є істотною, перевага надається насамперед місцевим працівникам. Проте, коли культурні відмінності зводяться до мінімуму, корпорація може змінити свою стратегію добору персоналу.

Вибір між місцевими співробітниками та експатріантами здійснюється залежно від специфічних для кожного набору факторів. Однією з головних переваг призначення експатріантів є потреба в контролі над інформацією, технологіями та діяльністю за кордоном. До того ж, вплив справляють рівень розвитку приймаючої країни та показник політичної й культурної стабільності. Найменш розвинені країни з високим політичним ризиком або нестабільною соціальною ситуацією найчастіше звертаються до материнської компанії щодо призначення її представників на керівні посади. У суспільствах, чутливих до релігійних або етичних питань, перевага надається місцевим менеджерам. У країнах з важкою мовою материнська компанія знаходить кілька кваліфікованих місцевих менеджерів, які в подальшому мігрують у межах цієї країни. Більшість країн обмежують приїзд експатріантів національним законодавством, за яким іноземні компанії мають використовувати працю виключно місцевого населення. Експатріанти також можуть направлятися і з третіх країн. Глобально інтегровані організації обирають саме цю стратегію управління людськими ресурсами. Такі експатріанти зазвичай уже мають досвід роботи у третіх країнах, тому легше адаптуються до умов нового середовища.

Комплектуючи більшість іноземних підрозділів, на керівні посади компанії призначають співробітників як приймаючої країни, так і країни базування або третьої країни. Компанії часто ранжують критерії оцінки, враховуючи як освіту, кваліфікацію потенційних робітників, так і їхні особисті якості, етнічну належність і перспективи культурної адаптації. Найоптимальнішим способом оцінки співробітників є дослідження їхнього досвіду роботи в межах даної МНК.

Існує цілий комплекс критеріїв відбору на певну посаду, але основними серед них є технічна компетенція та, власне, досвід роботи. Технічна компетенція може вимірюватися як освітою та високим рівнем кваліфікації, так і реальним практичним доробком, але жодною мірою це не

може цілком передбачити поведінку робітника за кордоном. На жаль, більшість компаній ставлять даний критерій на перше місце, незважаючи на інші навички кандидата. Вивчення діяльності експатріантів в Європі, Азії та США показали, що найменшою мірою за умов роботи в середовищі іншої країни має значення технічна компетенція. Цей критерій залишається важливим, але значно важливішим є здатність індивіда до адаптації.

Пояснення терміна «адаптація» часто кореспондується з поняттями «чутливість до інших культур» та «здатність працювати в міжнародному середовищі». Ці поняття важко оцінити, а їх тлумачення є досить відмінним для кожної з МНК. Здатність особи до адаптації можна оцінити за допомогою персональних і психологічних тестів, але і їх слід розробляти залежно від сфери застосування. Наприклад, більшість інструментів оцінки було розроблено у США або країнах Західної Європи, тобто з урахуванням американських або західноєвропейських цінностей. Такі тести не можна застосовувати для оцінки персоналу в Україні, Росії, Японії, Аргентині або інших специфічних країнах. До того ж, жоден з існуючих інструментів оцінки не адаптований до специфіки діяльності МНК. Таким чином, під час відбору МНК покладаються здебільшого на суб'єктивну думку уповноваженого для відбору групи. Основними питаннями, що цікавлять МНК, є знання кандидатом законодавства, особливостей трудової поведінки, соціальних протоколів, етичних факторів, ідеологічних відмінностей і шляхів залагодження конфліктів в умовах конкретного іноземного середовища.

Адаптація також включає потенційну еластичність кандидатів до культурного шоку. Дослідження показали, що кандидати, які мають імунітет до культурного шоку та є гнучкими до зміни культурного середовища, швидше за все не підійдуть на посаду експатріанта. На практиці вони часто втрачають здатність до оцінки місцевих проблем і правильної реакції й не можуть зрозуміти місцеву культуру. На противагу, люди з високим рівнем адаптації – ті, які можуть легко асимілюватися в новій культурі, – є кращими кандидатами.

Планування кар'єри є важливим для експатріанта, оскільки він залишає стабільне місце й після років роботи за кордоном може повернутися й опинитися на бать-

ківщині безробітним. Часто вони втрачають емоційний зв'язок з материнською компанією, тому слід постійно співпрацювати з ними. Як свідчить досвід, більшість експатріантів і після повернення залишають попереднє місце роботи та йдуть з компанії. Із тих, хто залишився, чверть мають серйозні ускладнення щодо кар'єри. Планування кар'єри експатріанта на всіх стадіях має мінімізувати такі проблеми й зберегти добрі стосунки між працівником і компанією. Хоч ефективне планування й допомагає, воно не може вирішити всіх питань, пов'язаних з кар'єрою. Компанія також має створювати ефективну програму міжнародного управління людськими ресурсами, щоб інтегрувати співробітників до своєї глобальної мережі, яка б містила характеристики всіх якостей, талантів, досвіду роботи її працівників.

Окремим питанням є документальне оформлення статусу експатріанта. Перед переходом працівника до іноземного підрозділу трудову угоду має бути пристосовано до умов іншої країни або слід укласти нову. Поряд з урахуванням оперативних, трудових, управлінсько-правових аспектів, аспектів соціального страхування потрібно також урегулювати питання оплати праці.

Достатньо багато уваги приділяють оплаті праці працівників іноземних підрозділів МНК. Зазвичай зарплатня експатріанта має три складові: базисна заробітна платня, змінні доплати й пільги. Базисна – це зарплатня, аналогічна її рівню у країні експатріанта. Змінні доплати зазвичай становлять 20–70% суми чистого доходу. До їхніх статей належать:

– компенсація на членів родини (дітей і дружин, які тимчасово втратили роботу);

– «іноземна» надбавка, якою винагороджують готовність до роботи за кордоном і компенсують можливі зміни у стилі життя, пов'язані із цим;

– премія за можливі політичні ризики, екстремальні кліматичні умови або культурну ізоляцію;

– компенсація купівельної спроможності для покриття зрослих витрат на проживання;

– компенсація коштів на житло, яке має відповідати стандартам рідної країни;

– компенсація доходу за умови вищих податків у приймаючій країні;

– допомога для здобуття освіти, наприклад, гроші на навчання у школі, яка відповідає рівню шкіл у рідній країні;

– доплата на переїзд – для створення нового домашнього господарства;

– виплата коштів на постійні поїздки до рідної країни, якщо родина працюючого залишилася там;

– виплата внесків за членство у клубах (наприклад, гольф-клубах), оскільки неформальні контакти відіграють важливу роль в адаптації;

– виплата допомоги в пенсійні фонди або каси соціального страхування.

Підвищення кваліфікації та кар'єрне зростання можуть супроводжувати повернення експатріанта. Як правило, компанії не мають чітко виробленої стратегії, але експатріанти самі повинні координувати власні дії згідно зі стандартними інструкціями, фокусуючи увагу в основному на технічному й адміністративному аспектах, культурній адаптації. Зазвичай це потребує кількох невеликих тренінгів з реадаптації до домашніх умов або адаптації до нових за кордоном. Європейські МНК надають перевагу поєднанню цих стадій, тоді як японські компанії проводять тривалу реадаптацію, а вже потім приймають рішення щодо подальших закордонних відряджень.

Загалом, компанії здійснюють значні інвестиції на підтримку міжнародних менеджерів під час таких відряджень, що дозволяє уникнути значно більших витрат у майбутньому.

Загальною світовою тенденцією менеджменту людських ресурсів на підприємствах є соціалізація даних процесів. В умовах глобалізаційних змін і становлення нової соціальної економіки більшість компаній намагаються враховувати соціальні, етичні аспекти задля максимізації ефективності використання людського ресурсу.

Соціальний аспект в менеджменті людських ресурсів фірми пояснює величезний взаємний вплив суспільства – людського ресурсу – фірми; саме тому увага зосереджується на регулюванні трудових відносин, формуванні та використанні людського капіталу, морально-етичних аспек-

тах даного процесу, які обов'язково слід враховувати у процесі побудови системи менеджменту персоналу фірми.

Людський ресурс є унікальним за своєю природою. У той час, як інші ресурси фірми можуть бути придбані, збережені або навіть утилізовані, людський ресурс вимагає спеціального соціального менеджменту, який враховує національну культуру, менталітет працівника, його сімейний стан, стан здоров'я, забезпечення житлом, морально-психологічні особливості, національне законодавство у сфері управління трудовими ресурсами, ефективність реалізації концепції соціального партнерства у сфері управління, тощо.

Світовий досвід довів, що інвестиції в людський капітал забезпечують значно більший позитивний ефект та темпи зростання галузі, а, отже, й окремих фірм, ніж їх субсидіювання та оздоровлення. Розглядаючи людський капітал як основний актив, усвідомлюючи значення його розвитку та здійснюючи значні інвестиції, країна сама визначає тим самим більш високу, новітню стадію свого розвитку.

Звичайно, держава зіштовхується з аналогічними до фірми ризиками, пов'язаними із втратою висококваліфікованих кадрів, здійснивши значні інвестиції в них. Але, враховуючи, що для працівників високої кваліфікації природно мігрувати, та за розумної державної соціально-економічної політики, країна може не втратити через «відтік мізків», а, навпаки, отримати додаткові переваги, будучи включеною до «мозкового кругообігу» на міжнародному ринку праці.

Розглядаючи найновітніші концепції менеджменту персоналу фірми, зокрема СКВ, гейміфікації, інноваційної системи, які з'явились протягом останніх років як реакція на зміни і виклики, можна виокремити наступні характерні їм припущення, риси та принципи.

1. Людський ресурс використовується за умов «конфлікту інтересів» між створенням доданої вартості та врахуванням моральних цінностей. Умовою успішної реалізації цього ресурсу є створення доданої вартості, поліпшення фінансових показників фірми внаслідок використання людських ресурсів за обов'язкової побудови системи соціального менеджменту персоналу.

Вихідними умовами слід вважати те, що людина не позбавлена моральних цінностей, емоцій, почуттів, думок, норм поведінки, особистісних проблем; існує тісний взаємозв'язок та взаємовплив між працівником та організацією; фінансові показники, наразі, не є ні основними критеріями ефективності використання людського ресурсу, ні основним мотиваційним фактором у процесі менеджменту персоналу фірми.

Тісні взаємовідносини між фірмою та працівником регламентуються цілою правовою системою. Зокрема, правові аспекти визначають досягнуті внаслідок переговорів та взаємних домовленостей умови праці, обов'язки та права сторін, терміни співпраці. Економічні аспекти пов'язані з обсягами роботи та розмірами винагороди. Психологічний аспект покриває ряд питань, не визначених чітко під час інших домовленостей, але таких, що являють собою очікування сторін від даного роду співпраці (наприклад, можливість залучення працівників до понаднормової праці за умови додаткової оплати). Соціальні питання регулюються системою налагоджених відносин між працівником та фірмою.

2. Ефективне використання людських ресурсів за сучасних умов можливе лише за умови багатостороннього впливу. Персонал компанії включає в себе не лише основний робочий склад фірми, а й працівників, які знаходяться в регіональних представництвах, а також залучених на умовах аутсорсингу. Всі вони без виключення повинні становити об'єкт єдиної системи менеджменту. Окрім того, до процесу управління персоналом повинні бути залучені не лише співробітники кадрової служби, а й керівники лінійних функціональних підрозділів, спектр функцій яких у сфері менеджменту персоналу може змінюватись залежно від обраної фірмою організаційної моделі менеджменту (традиційної, дивізійної, холдингової, проектної, тощо). Система менеджменту повинна включати заходи колективного спрямування, а також індивідуального впливу, враховуючи морально-культурну складову кожного окремого працівника.

3. Співробітники компанії розглядаються як незалежні зацікавлені суб'єкти менеджменту фірми. Тому підходи до менеджменту персоналу повинні формуватись з враху-

ванням даної вихідної умови. З одного боку, акціонери, власники, топ менеджмент компанії зацікавлені у зниженні видатків та збільшенні прибутків фірми. Працівники, в свою чергу, зацікавлені в зростанні прибутковості та виробничих потужностей фірми, як і акціонери, оскільки це є запорукою стабільного працевлаштування та доходу в майбутньому, але, в той же час, їх цікавить також зростання обсягів інвестицій в людський капітал, можливостей реалізації програм розвитку, збільшення видатків на соціальну сферу з метою формування сприятливого соціально-психологічного клімату, а також зростання рівня власних доходів. Менеджмент персоналу зобов'язаний знайти баланс, оптимально врівноваживши два кардинально відмінні підходи до оцінки ефективності роботи власного підрозділу.

Серед широкого кола новітніх модифікованих концепцій менеджменту слід виокремити інноваційну систему управління персоналом, основною метою якої є забезпечення фірмою працівників, що постійно генерують інновації в усіх аспектах своєї діяльності. Наразі, в інноваційній системі управління персоналом, що стрімко розвивається на основі інформаційно-комунікаційних технологій, можна виділити наступні проекти: «корпоративний університет», що передбачає навчання персоналу з використанням традиційних та нетрадиційних форм бізнес-освіти, узагальнення досвіду, знань та інновацій; інтегрований з соціальними мережами Інтернет-ресурс «кар'єрний портал»; внутрішній портал фірми «віртуальна школа», в умовах якої кожен співробітник має змогу брати участь у вебсемінарах, ділових іграх, онлайн-тренінгах, програмах дистанційної бізнес-освіти, тощо; програма немонетарної мотивації співробітників під назвою «соціальна карта співробітника»; гейміфікація як новітня бізнес-концепція, що дозволяє здійснювати пошук нестандартних рішень і широко застосовується, наразі, у сфері менеджменту персоналу, маркетингу, інноваційних технологій та сприяє підвищенню ефективності управління загалом.

Всі вище названі сучасні концепції менеджменту персоналу фірми об'єднані єдиною вихідною умовою щодо надзвичайно важливого значення людського капіталу для ефективності функціонування фірми. Основною метою ка-

дрових підрозділів фірм є не виключно управління та експлуатація людського ресурсу задля отримання фінансового результату, а створення сприятливих умов для їх ефективного використання та якісного відтворення.

На сьогоднішній день існують чітко сформульовані підходи (зокрема концепція корпоративної соціальної відповідальності), які дозволяють одночасно досягати поставлених цілей діяльності фірми, будувати успішну кар'єру працівників в умовах сприятливого соціально-психологічного клімату, а також отримувати позитивний вплив на соціальну та екологічну сфери суспільства. Такий підхід є більш комплексним, складним, багаторівневим та взаємовигідним, на відміну від класичної теорії продажу праці як продукту робочої сили за матеріальну винагороду.

Наразі **корпоративна соціальна відповідальність** (соціальна відповідальність бізнесу) визначається як стійка прихильність бізнесу до дотримання етичних норм, а також внесення вкладу в економічний розвиток і одночасно покращення якості життя персоналу і його сімей, і, нарешті, допомога суспільству. Це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення перед тими, на кого прямо чи опосередковано ці рішення впливають. Це етичне чи ідеологічне явище, яке лежить у сутності бізнесу. Також, КСВ – це просування практик відповідального бізнесу, котрі приносять користь бізнесу і суспільству і сприяють соціальному, економічному і екологічному сталому розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу і мінімізації негативного.

Одним з найпопулярніших підходів до визначення сутності соціальної відповідальності бізнесу є підхід, запропонований американським вченим Арчі Керроллом. За його визначенням, КСВ – це відповідність економічним, правовим, етичним і дискреційним очікуванням, які ставляться суспільством перед компанією у даний період часу. А.Керролл створив так звану піраміду соціальної відповідальності бізнесу. Згідно піраміди Керролла, економічна відповідальність – це базова функція підприємства, компанії на ринку як виробника товарів та послуг, які можуть задовольнити потреби споживачів і приносять прибуток. Правова відповідальність – необхідність бути законослухняним в умовах ринкової економіки, відповідність дій підприємс-

тва очікуванням суспільства, які зафіксовані у правових нормах. Етична відповідальність – потребує ведення бізнесу згідно очікуванням суспільства, які не є закріпленими у правових нормативно-правових актах, а які базуються на нормах моралі. І, нарешті, дискреційна (філантропічна) відповідальність – спрямовує діяльність фірми на підтримку і розвиток добробуту суспільства шляхом її добровільної участі в реалізації соціальних програм. Тобто, якщо фірма є соціально відповідальною, вона повинна прагнути отримувати прибуток, бути законослухняною, етичною, а також бути хорошим корпоративним громадянином.

В процесі формування і використання у діяльності компаній концепції соціальної відповідальності бізнесу, виникало багато теоретичних і практичних теорій, внутрішніх і зовнішніх елементів, які формували і пояснювали дане поняття. Дані підходи об'єднані у цілісні концепції, які пояснюють механізми взаємодії бізнесу як з робітниками так і з оточуючим бізнес соціальним, політичним, екологічним середовищем. Серед таких теорій на належну увагу заслуговують концепція стейкхолдерів, концепція соціально відповідальних інвестицій та корпоративного громадянства.

Основним теоретиком концепції став М.Фрідман, який дав визначення даному поняттю та класифікував стейкхолдерів на дві групи. Так, стейкхолдером вважається будь-яка особа або група осіб, що впливає на діяльність організації або відчуває на собі вплив цієї діяльності. Бізнес функціонує у конкретному соціальному середовищі і не тільки впливає на нього за допомогою свого виробництва, товарів, послуг, технологій, але й сам залежить від нього. Тобто бізнес і суспільство взаємопов'язані і взаємозалежні. Тому бізнес, який хоче буди успішним, зацікавлений у гарних партнерських відносинах зі всіма своїми стейкхолдерами. Всі стейкхолдери поділяються на дві групи: внутрішніх і зовнішніх. До внутрішніх стейкхолдерів відносяться службовці компанії, менеджмент, акціонери, а до зовнішніх - споживачі продукції, партнери, кредитори, постачальники сировини, структури влади, політичні партії, профспілки, ЗМІ, громадяни. Пізніше інший американський вчений, Р.Акофф додав до переліку зовнішніх стейкхолдерів майбутні покоління і обґрунтував це тим, що сучасний

бізнес повинен передбачати наслідки своїх управлінських рішень в перспективі і не робити нічого, що може завдати проблем майбутнім поколінням і обмежити їх можливості у виборі шляхів подальшого розвитку.

Сутність концепції соціально відповідальних інвестицій полягає у тому, що соціально відповідальний інвестор інвестує керуючись не тільки намірами отримати дохід, але й етичними нормами. Такі інвестиції не здійснюються у компанії, які отримують прибутки від виробництва, продажу і розповсюдження зброї, тютюнової і алкогольної продукції, грального бізнесу, в компанії, які порушують права людини, використовують дитячу працю та інше. Сьогодні такий вид інвестування стає популярним у всьому світі, але лідерами все ж залишаються США і Європа.

Концепція корпоративного громадянства є найвищою сходинкою розвитку соціальної відповідальності бізнесу і базується на тому, що бізнес не тільки йде назустріч очікуванням і побажанням суспільства і влади у вирішенні соціальних питань, але сам стає активною силою, яка виступає з соціальними ініціативами та визначає пріоритети соціального розвитку.

Наразі, соціальна відповідальність міжнародних підприємств є необхідною умовою їхнього успіху. Організації по всьому світу та їхні зацікавлені сторони стають дедалі більше усвідомленими щодо необхідності та переваг соціально відповідальної поведінки. Мета соціальної відповідальності полягає в тому, щоб сприяти сталому розвитку як підприємств, компаній, так і суспільства в цілому. Інститути та партнери, які оточують бізнес-організацію, як і її працівники, очікують від неї не лише економічно відповідальних дій, а й участі у розв'язанні соціальних, екологічних та інших проблем. Суспільство в цілому зацікавлене у тому, щоб кожна бізнес-структура набула статусу підприємства, орієнтованого на стійкий розвиток. Як наука, так і практика доводить, що на стійкий розвиток можуть розраховувати лише ті підприємства і компанії, які здатні і готові до виконання своїх морально-духовних обов'язків і правових норм в економічній, соціальній, екологічній та інших сферах, які є життєво важливими для розвитку економіки і суспільства.

Таким чином, менеджмент людських ресурсів, управління персоналом у компанії є однією із вагомих складових сучасного міжнародного менеджменту, вирішальним фактором не лише конкурентних переваг компанії,ю але й чинником процесу соціалізації міжнародного бізнесу, корпоративної соціальної відповідальності і забезпечення сталого еколого-економічного та соціального розвитку.

Розділ 8

Маркетинг у системі сучасного міжнародного бізнесу

8.1. Зміст маркетингу, його види та функції у міжнародному бізнесі

Поряд із менеджментом складовою міжнародного бізнесу, його структурним елементом виступає маркетинг, маркетингова діяльність підприємств, фірм, організацій.

В основі поняття «маркетинг» лежить термін «ринок» (від англ. market – ринок), який у найбільш загальному трактуванні означає ринкову діяльність. **Маркетинг** – складне, динамічне та різнопланове явище. У літературі існує понад 2000 його визначень, кожне з яких підкреслює один з його аспектів. Сучасний маркетинг – це вид ринкової діяльності, спосіб і метод розв'язання виробничих проблем, комплекс заходів у сфері дослідження торговельно-збутової діяльності підприємства, компанії, а також фак-

торів, що впливають на процес виробництва й забезпечують просування товару від виробника до споживача. Суть маркетингу полягає в тому, щоб виробляти товар, який знаходить збут.

Термінологія маркетингу, його значення для бізнесу постійно розширюється, оновлюється, проте переважна більшість визначень його змісту пов'язана із товарно-грошовими відносинами, розвитком форм збутової діяльності та взаємодією виробників і споживачів продукції, товарів і послуг. У залежності від методологічних підходів маркетинг характеризується як вид людської діяльності, своєрідна філософія ведення ділових операцій, процес управління, передбачення і задоволення попиту, погодження можливостей компанії та запитів споживачів, соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей шляхом конкурентного обміну товарами і послугами.

Неформальний класик маркетингу, американський учений, член Американської асоціації маркетингу Філіп Котлер дає таке визначення: маркетинг – вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів засобами обміну. У подальших роботах він уточнює, що маркетинг – це соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб як індивідів, так і груп, за допомогою створення, пропозиції та обміну товарів.

Маркетинг також розглядають як ринкову концепцію управління виробничо-збутовою та науково-технічною діяльністю підприємства, спрямованою на вивчення ринку, конкретних запитів споживачів та орієнтацію на них товарів і послуг, які виробляє підприємство, а також на формування та стимулювання споживчого попиту для обґрунтованого ухвалення рішень і планового розширення продажу та отримання прибутку.

Американський учений у галузі менеджменту та маркетингу П.Друкер зазначає, що маркетинг – не не лише більш широке поняття, ніж продаж, це взагалі не спеціалізована діяльність. Маркетинг включає весь бізнес. Це бізнес, що розглядається щодо кінцевого результату, тобто з позиції покупця. Тому відповідальність за маркетинг має пронизувати всі сфери підприємництва. Маркетинг є визначальною специфічною функцією бізнесу.

Попри розмаїття визначень змісту маркетингу і як процесу, і як явища, і як певного механізму, їх усіх об'єднує така спільна риса як орієнтованість компаній, домогосподарств, фірм на споживача і споживання, оскільки останнє є кінцевою метою виробництва, на що вказував ще А.Сміт, на задоволення запитів клієнтів. Практика підприємницької діяльності свідчить, що стійке та вигідне становище підприємств на світових ринках багато в чому залежить від їхньої спроможності виявити потенційних зарубіжних покупців, зрозуміти та врахувати їхні вимоги до продукції, яка пропонується, а також від правильної стратегії поведінки підприємства на вибраних зовнішніх ринках, від наявності дієвої системи збуту та просування товарів за межі країни, тобто від ефективності застосування в зовнішньоекономічній діяльності сучасних маркетингових методів. Саме на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку.

Маркетинг – явище історично конкретне, яке зародилося на певній стадії розвитку ринкових відносин, оскільки тільки ринок може оцінити ті чи інші товари, тобто тоді, коли виробництво вже не може розвиватися без попереднього узгодження з динамікою та характером попиту на даний товар.

Центральною ідеєю маркетингу є взаємодія між можливостями підприємства, компанії й запитами споживачів для реалізації цілей і тих, і тих. Отже, за своїм економічним змістом маркетинг можна характеризувати як комплексну організацію виробничо-збутової діяльності суб'єкта бізнесу, що спрямована на забезпечення оптимальної реалізації продукції, її просування від виробника до споживачів з метою максимізації прибутку шляхом задоволення їхніх потреб.

У процесі розвитку маркетинг пройшов ряд етапів, зокрема таких як виробничий, товарний, збутовий, ринковий і на сьогодні виступає як ринкова концепція управління в умовах конкуренції, в основі якої знаходиться точне знання особливостей розвитку ринку та споживчого попиту. Відмінною рисою цієї концепції є зміщення центру ваги управлінських рішень від окремо функціонуючих виробництв і збуту до їх поєднання у спільний технологічний процес.

Маркетинг як спосіб діяльності підприємців і специфічний спосіб господарювання в умовах ринкових відносин ґрунтується на таких принципах, як:

– вільний вибір мети та стратегії функціонування і розвитку, концентрація всіх зусиль на пріоритетних напрямах діяльності;

– відкритість до споживача, його побажань і потреб;

– спрямованість на кінцевий результат виробничо-збутової діяльності, а також на довготривалу перспективу розвитку компанії;

– комплексний підхід до вирішення проблем, що передбачає визначення цілі відповідно до ресурсів і можливостей компанії;

– оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників фірми;

– активна інноваційна політика, яка полягає в наступальній стратегії розвитку компанії, виробництва та збуту, випередження конкурентів;

– науковий підхід до вирішення маркетингових проблем;

– гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом швидкого пристосування до зміни умов оточуючого середовища;

– наявність відповідної інфраструктури та фахівців.

Діючи в умовах реалізації підприємницьких ініціатив і реалізації місії компанії на ринку, маркетинг задіяний у виконанні функцій, які умовно можна поділити на чотири групи:

1) Аналітичні функції (аналіз оточуючого середовища; дослідження ринку та його структури; дослідження споживачів та їхніх потреб; вивчення товарів та товарної структури; аналіз внутрішнього середовища компанії та її можливостей).

2) Виробничі функції (розробка нових товарів та організація їх виробництва; розробка нових технологій; забезпечення конкурентоспроможності товарів; організація матеріально-технічного постачання).

3) Збутові функції (організація системи формування попиту та стимулювання збуту; розробка збутової політики та організація збуту; організація системи комунікації компанії; проведення цілеспрямованої товарної політики; проведення цілеспрямованої цінової політики).

4) Управлінські функції (розробка цілей компанії; розробка стратегії й тактики маркетингу; організація стратегічного та оперативного планування; інформаційне забезпечення управління; організація контролю маркетингу).

Цілями маркетингу є:

– досягнення максимально можливого рівня споживання, що у свою чергу, створює умови для максимального зростання виробництва, а отже, і економічних показників фірми та системимакроекономічних показників;

– досягнення не лише максимального рівня споживання, а максимального споживчого задоволення;

– надання максимально широкого вибору товарів і послуг;

– підвищення рівня якості життя;

– задоволення потреб, вимог і смаків споживачів;

– досягнення переваг над конкурентами;

– завоювання запланованої частки ринку;

– забезпечення зростання продажу товарів і послуг;

– досягнення запланованого прибутку, забезпечення високої ефективності бізнесової діяльності, реалізація соціальних цілей.

У процесі еволюції маркетинг із одиничної функції компанії трансформувався у своєрідну філософію міжнародного бізнесу, став основою організаційної структури підприємств, фірм і компаній, перетворився у достатньо складну систему із власним інструментарієм.

Сучасний маркетинг можна охарактеризувати як складне соціально-економічне явище, яке розглядається у сукупності чотирьох факторів діяльності, які постійно змінюють параметри поведінки в умовах ринку: маркетинг як філософія взаємодії й координації підприємницької діяльності; маркетинг як концепція управління; маркетинг як засіб забезпечення переваг у конкурентному середовищі; маркетинг як наука і метод пошуку рішень.

У даному контексті маркетинг виступає як управлінський стиль мислення, який опосередковує діяльність із

формування, задоволення та зміни попиту кінцевих споживачів на конкретні товари та послуги з метою отримання прибутку або досягнення інших результатів підприємницької діяльності.

Отже, головне призначення маркетингу, його мета – формування та постійний розвиток процесу обміну на довгостроковій, взаємовигідній для партнерів, що беруть у ньому участь, основі.

Маркетинг **як концепція** управління пройшов певні етапи і охоплює наступні основні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства і компанії:

- концепція удосконалення виробництва, що передбачає прийняття рішень щодо ринково-продуктової діяльності компанії на основі внутрішньовиробничих резервів з метою нарощування обсягів виробництва товарів;
- концепція удосконалення товару, яка має місце у тому випадку, коли маркетингові управлінські рішення приймаються на основі пошуку можливостей покращення якісних параметрів товару та завоювання прихильності споживачів;
- концепція інтенсифікації комерційних зусиль передбачає прийняття маркетингових рішень, спрямованих на пошук найбільш ефективних методів розповсюдження і продажу товарів, охоплення більших часток (сегментів) ринку;
- концепція класичного маркетингу відповідає таким умовам ринкової кон'юнктури, коли пропозиція перевищує попит і передбачає прийняття маркетингових рішень на основі аналізу факторів зовнішнього ринкового середовища;
- концепція соціально-орієнтованого маркетингу віддзеркалює тенденції зростання ролі соціальних, екологічних, ресурсних, етичних проблем у міжнародній бізнесовій діяльності, впровадження стандартів КСА у діяльність компаній і має на меті задоволення не лише економічних, а й інших потреб споживачів.

Нові умови ведення бізнесу, трансформація внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності компаній призвели до розробки нових концепцій маркетингу, формування його нових видів, у центрі яких знаходиться людина-споживач, певні соціальні групи та суспільство у цілому і відповідні цільові орієнтири соціально-економічного, еколо-

гічного і соціо-культурного розвитку. Розширення функцій і завдань маркетингу зумовило появу таких його видів як соціально-етичний, маркетинг взаємодії, що передбачають не лише залучення компанією клієнтів, а й утримання їх у сфері своєї діяльності та їх взаємодію, а сам процес залучення клієнтів розглядається фірмою лише як проміжний етап у процесі формування довгострокових ділових відносин,стабільного успіху у бізнесі, досягнення конкурентних переваг та стійких позицій у глобальному конкурентному просторі.

Сучасному маркетингу притаманні такі характерні **риси та особливості**:

- динамічні зміни в існуючих та поява нових маркетингових підходів, концепцій, нових видів маркетингу та маркетингових стратегій;
- зростання в маркетинговій діяльності ролі соціальних, культурних, етичних та екологічних факторів, формування теоретичних шкіл макромаркетингу та мегамаркетингу, що вивчають взаємовплив діяльності інституцій маркетингу на суспільство і навпаки. Маркетинг усе більшою мірою трансформується у самостійну науку із власним предметом, методами маркетингових досліджень та аналізу інформації;
- застосування у маркетинговій діяльності інноваційних методів, тобто впровадження «інноваційного» маркетингу, нових продуктів, технологій, ноу-хау, інформації стає визначальним чинником внутрішньої і зовнішньої конкурентоспроможності підприємств і компаній;
- виникнення концепцій маркетингової інформаційної системи, програм лояльності споживачів, програм управління взаємодією зі споживачем, багаторівневої сегментації, ідеї репозиціонування та кобрендингу, використання інструментів мерчандайзингу свідчать про інноваційність маркетингової діяльності. На сьогодні у країнах ринкової економіки маркетинг – не лише функціональна галузь менеджменту, а філософія мислення підприємця, яка спрямована на постійне вдосконалення бізнесу;
- перетворення сучасного маркетингу на «стратегічний». Посилення невизначеності, турбулентності і нестабільності зовнішнього середовища, індивідуалізація споживчих пріоритетів і цінностей, загострення міжнародної кон-

куренції зумовлюють підвищення ролі стратегічного аспекту маркетингу, що забезпечує цілеспрямованість і наукову обґрунтованість рішень, що приймаються;

- упровадження в бізнес-діяльність підприємств і компаній концепції інтегрованого маркетингу, яка з позицій єдності виробників і споживачів дозволяє активно впливати на увесь процес їх господарської діяльності;
- зростання масштабів і сфер застосування міжнародного маркетингу та перетворення стратегій стандартизації, взаємодії на провідні у виборі зовнішнього ринку;
- зміна парадигмальних засад, технологій, напрямів впливу, інструментарію маркетингу внаслідок подальшої еволюції концепцій маркетингового управління. Якщо раніше ці концепції виходили із необхідності спрямовувати його стратегії, технології та інструменти на задоволення матеріальних потреб споживача, то сучасні підходи враховують доцільність впливу не лише на споживача, але й на усіх потенційних учасників обміну, зорієнтовані не лише на матеріальні, а й нематеріальні потреби, цінності, смаки.

Сучасна концепція маркетингового управління, маркетинговий процес (аналіз маркетингових можливостей, розробка маркетингових стратегій, планування маркетингових програм), дуже тісно пов'язана зі стратегічним корпоративним плануванням (визначення корпоративної місії, стратегічних бізнес-одиниць, розподіл ресурсів між ними, планування нових видів діяльності) та плануванням на рівні суб'єктів бізнесової діяльності (визначення місії підприємства, компанії, домогосподарства, виявлення можливостей і загроз, стратегічний аналіз, формулювання цілей, стратегії, маркетингових програм й контроль за їх реалізацією).

Тривалий період розвитку маркетингу, особливості й умови його використання в різних країнах, галузях, організаціях, на підприємствах і компаніях в умовах диференційованого розвитку ринків зумовили появу різноманітних його видів. Оскільки будь-який національний ринок має певні обмеження щодо попиту, доходів і кількості покупців, то вітчизняні товаровиробники в силу різних причин виходять на зовнішні ринки не одночасно, різними темпами і відповідно національний маркетинг поступово формується як міжнародний. Фахівці і науковці небезпідставно

вважають, що елементи сучасної концепції міжнародного маркетингу, його технології завжди застосовувалися у міжнародній торгівлі, зокрема в експортно-імпортній діяльності підприємств, фірм і компаній (вивчення країн експорту, визначення ціни, рекламна підтримка актів купівлі/продажу, участь у міжнародних виставках і ярмарках та ін.).

Наукова концепція міжнародного маркетингу сформувалася у США на початку 60-х років XX ст., чому сприяв інтенсивний розвиток внутрішнього маркетингу, вдосконалення організації і методики проведення збутових операцій, широке використання принципів постановки маркетингових задач, вибору цільових ринків, формування комплексу маркетингу і проведення маркетингового контролю в американських компаніях, фірмах і домогосподарствах. Американські спеціалісти відчули необхідність і доцільність поширення принципів, методів, підходів внутрішнього маркетингу на бізнес-операції на зовнішньому ринку. З цією метою при Американській асоціації маркетингу у 1959 р. створено постійний комітет, який мав стимулювати дослідження у вивченні особливостей економіки різних країн. Такі дослідження сформували окремий напрям розвитку міжнародного маркетингу, який отримав назву «**порівняльний маркетинг**», сутність якого полягала у вивченні особливостей елементів зарубіжного бізнес-середовища, зіставленні його з американським і виробленні рекомендацій щодо адаптації менеджменту фірм США до відмінностей зарубіжного ринку. Порівняльний маркетинг (або компаративний) від самого початку розділився на два напрями: регіональний та функціональний. Регіональний маркетинг об'єктом свого дослідження має регіональну, краєзнавчу специфіку, а функціонально досліджує такі його фундаментальні складові (елементи) як системи розподілу і просування продукції, організації оптової і роздрібної торгівлі, поведінки споживачів, тощо. Становлення і розвиток порівняльного маркетингу у США став початковим етапом формування концепції міжнародного маркетингу, яка бере початок із низки публікацій впродовж кінця 60-х – початку 70-х років XX ст. У цих публікаціях міжнародний маркетинг розглядався переважно з позицій експорту як домінуючої форми міжнародної бізнесової діяль-

ності компаній на зарубіжних ринках та маркетингової підтримки зовнішньоекономічних операцій. Із середини 70-х років XX ст. у центрі уваги міжнародного маркетингу знаходяться проблеми розробки маркетингових стратегій та елементів міжнародного маркетингового комплексу для транснаціональних корпорацій. Успішна, ефективна діяльність цих ТНК, що застосовували принцип стандартизації маркетингового комплексу і створювали єдину, глобальну стратегію діяльності зумовили появу концепції глобального маркетингу як складової (субкатегорії) міжнародного маркетингу. Таким чином, парадигма сучасного міжнародного маркетингу складається з чотирьох основних концепцій: експортної, зовнішньоекономічної, транснаціональної і концепції глобального маркетингу. Узагальненим поняттям всіх видів маркетингу є термін «міжнародний» , хоч загальновизнаного визначення змісту цього поняття як у вітчизняній, так і зарубіжній літературі не існує.

Як бачимо, міжнародний маркетинг пройшов у процесі своєї достатньо складної еволюції ряд етапів, які представлені у таблиці 8.1.

Зростання масштабів і диверсифікація форм сучасного міжнародного бізнесу, зацікавленості його суб'єктів у стабільному і довготривалому виробничому й науково-технічному співробітництві з партнерами із закордонних країн об'єктивно зумовили інтенсифікацією досліджень зовнішніх ринків, призвели до усвідомлення компаніями потреби в об'єктивній інформації про світовий ринок, його структуру, організації й техніку здійснення комерційних операцій.

Для багатьох фірм (компаній), незалежно від їх масштабів, вивчення й застосування міжнародного маркетингу необхідне внаслідок наростаючої відкритості щодо зовнішніх ринків і з метою удосконалення їхніх відносин з цими ринками.

Термін «**міжнародний маркетинг**» належить до діяльності міжнародних компаній і фірм, сфера виробничої й комерційної діяльності яких поширюється на закордонні країни. Міжнародний маркетинг являє собою підхід до прийняття виробничих рішень з позиції найбільш повного задоволення вимог і місцевих, і іноземних споживачів.

Таблиця 8.1.

Етапи розвитку міжнародного маркетингу

Етап	Сутність етапу
Традиційний експорт	Продаж товару за кордон без подальшого супроводу товару. Експортер несе відповідальність перед покупцем тільки до моменту продажу і постачання і, як правило, не цікавиться подальшою долею проданого товару.
Експортний маркетинг	Експортер систематично аналізує, вивчає закордонний ринок і пристосовує своє виробництво під вимоги цього ринку. При цьому експортер постійно досліджує цей ринок і намагається контролювати весь шлях товару до кінцевого споживача.
Порівняльний (корпоративний) маркетинг	Дослідження регіональних, країнознавчих і функціональних елементів маркетингу
Міжнародний маркетинг	Експортер глибоко досліджує ринок і використовує для його аналізу весь набір інструментів маркетингу, а також різні форми зовнішньоекономічних зв'язків:торгівля, інвестиційна діяльність, науково- технічний обмін, контрактні виробництва, спільні підприємства, створення дочірніх підприємств й інші, а не тільки експорт.
Глобальний маркетинг (у поєднанні з міжнародним менеджментом)	Маркетингова діяльність за кордоном охоплює не тільки збут, але й практично усі функціональні сфери діяльності компанії: постачання, дослідження і розробки, персонал, фінанси, тощо. Фактично – це ринково-орієнтоване управління компанією на зарубіжних ринках.

Традиційно міжнародний маркетинг визначають як маркетинг товарів і послуг за межами національних кордонів або як маркетинг, що його реалізують міжнародні компанії. Внутрішній маркетинг – це діяльність у кожній окремій країні, тоді як міжнародний – це різні види діяльності за кордоном. Проте таке визначення навряд чи у повному обсязі розкриває сучасне розуміння змісту міжнародного маркетингу, його видів, функцій і завдань.

Термін «міжнародний маркетинг» відноситься до діяльності міжнародних компаній, як суб'єктів бізнесу, сферою виробничої і комерційної діяльності яких є не лише національні, але й зарубіжні ринки. Міжнародні компанії – це особлива форма організації економічної, підприємницької діяльності, що ґрунтується на міжнародному поділі

праці, спеціалізації і координації діяльності робітників багатьох підприємств, компаній і фірм, які розташовані у різних країнах, але об'єднаних єдиним титулом (формою) власності, спільними інтересами та метою – отримання прибутку і посилення міжнародних конкурентних позицій. Маркетинг таких компаній спрямований на активізацію виробничо-збутової, науково-технічної та іншої діяльності на потреби конкретних національних ринків. Міжнародний маркетинг водночас являє собою і певний образ, стиль мислення, підхід до прийняття виробничих рішень з точки зору найбільш повного задоволення потреб, запитів, смаків як місцевих, так і зарубіжних споживачів. Водночас міжнародний маркетинг – це специфічна функція управління діяльністю міжнародних компаній, поряд з такими, як внутрішньофірмове планування і контроль. Мета міжнародного маркетингу – орієнтація на випуск конкретних товарів чи послуг або для усіх, або для багатьох, або лише деяких зарубіжних ринків. Принципи постановки маркетингових завдань, вибір цільових ринків, формування комплексу маркетингу, проведення маркетингового контролю, попри їх універсальний характер, можуть змінюватися, модифікуватися під впливом особливостей конкретного бізнесового і маркетингового середовища. Компанія, перш ніж зайнятися міжнародним маркетингом, повинна прийняти шість стратегічно важливих рішень щодо:

– вивчення середовища міжнародного маркетингу (політичного, економічного, правового, релігійного, культурного, тощо);

– доцільності виходу на зовнішній ринок (в які країни, з яким товаром, який процент продаж фірма буде здійснювати на зовнішніх ринках);

– ринків такого виходу (які ринки чи ринок);

– методів виходу на зовнішній ринок (експорт, спільна підприємницька діяльність чи пряме інвестування за кордоном);

– структури маркетингового комплексу (стандартизований чи індивідуалізований);

– структури служби маркетингу (експортний відділ, міжнародна філія).

За іншим підходом, міжнародний маркетинг розглядають як механізм управління бізнесом на світовому рин-

ку. Звідси міжнародний маркетинг – це процес розробки та прийняття рішень у комунікаційному просторі між підприємствами, компаніями, фірмами, які здійснюють різнобічну зовнішньоекономічну діяльність.

На рівні теоретичного аналізу, міжнародний маркетинг може розглядатися як економічна категорія і наука. Як економічна категорія – це узагальнююче абстрактне поняття, філософія та технологія міжнародного бізнесу, а також процес розробки й прийняття управлінських рішень у системі взаємовідносин (комунікацій) між різноманітними суб'єктами підприємництва (юридичними або фізичними особами), які залучені до процесу комерційного або некомерційного міжнародного обміну товарами й послугами та орієнтовані на запити кінцевих споживачів різних країн, а також формування їхніх переваг відповідно до стратегічних цілей оптимізації й розширення бізнесу в умовах глобалізації.

Технологія міжнародного маркетингу – це сукупність дій міжнародних корпорацій щодо розробки його комплексу, планування стратегій виходу на зовнішні ринки, моделювання поведінки зарубіжних покупців і вивчення можливих реакцій конкурентів.

Взаємозв'язок міжнародного маркетингу з іншими елементами та формами міжнародного підприємництва можна зобразити таким чином (див рис. 8.1.).

Рис. 8.1. Місце міжнародного маркетингу у системі міжнародного бізнесу

Міжнародна компанія цілеспрямовано ставить задачі своїм виробничим підрозділам – місцевим і закордонним – відносно науково-технічних розробок і продукції, що випускається, визначає найбільш ефективну технологію виробництва, включаючи міжфірмове й внутрішньофірмове кооперування. Важливу роль при цьому відіграють маркетингові програми, розроблені в структурних підрозділах материнської компанії – дочірніх підприємствах, філіях, виробничих відділеннях, що постають як основні виробничо-господарські ланки, які відповідають за кінцевий результат діяльності – одержанні прибутку, суспільно корисну діяльність фірм та є передумовою планування виробництва фірми в цілому, оскільки дають можливість установити оптимальну структуру (номенклатуру, асортимент) виробництва. За результатами маркетингової діяльності і на її основі проводяться міжнародні комерційні операції.

Зміст **міжнародної маркетингової діяльності** та напрями її розвитку залежать від характеру й широти зв'язків зі світовим ринком товарів і послуг, які на даний момент пропонує компанія. Виділяють кілька етапів інтернаціоналізації маркетингової діяльності (див. рис. 8.2.), які є характерними для певного рівня розвитку міжнародних економічних зв'язків, а також розміру, організаційної структури компанії, її сфери діяльності:

– внутрішній (національний, традиційний) маркетинг;
– експортний маркетинг;
– багатонаціональний маркетинг;
– глобальний маркетинг.

Поняття змісту міжнародної маркетингової діяльності дуже містке і розкриває в цілому різноманітні за своїм характером та змістом види діяльності.

У сучасній міжнародній маркетинговій діяльності можна виділити такі основні функціональні напрями: загальне керівництво (менеджер з маркетингу, менеджер з маркетингу та продажів, координатор з маркетингу та продажів); товарна політика, розвиток товару (менеджер товару, менеджер торговельної марки); продажі (менеджер з продажів, торговельний представник в країні, регіональний торговельний представник, регіональний менеджер з продажів, менеджер з торгівлі, продавець); обслуговування (менеджер з обслуговування клієнтів, координатор з обслу-

говування клієнтів, представник фірми з обслуговування, інспектор з рекламацій); канали розподілення (менеджер-логістик, менеджер з продажів); просування (менеджер з просування, менеджер з реклами, PR-менеджер, менеджер з ділових контактів); маркетингові дослідження (менеджер з маркетингових досліджень, аналітик, інженер з інформаційного забезпечення).

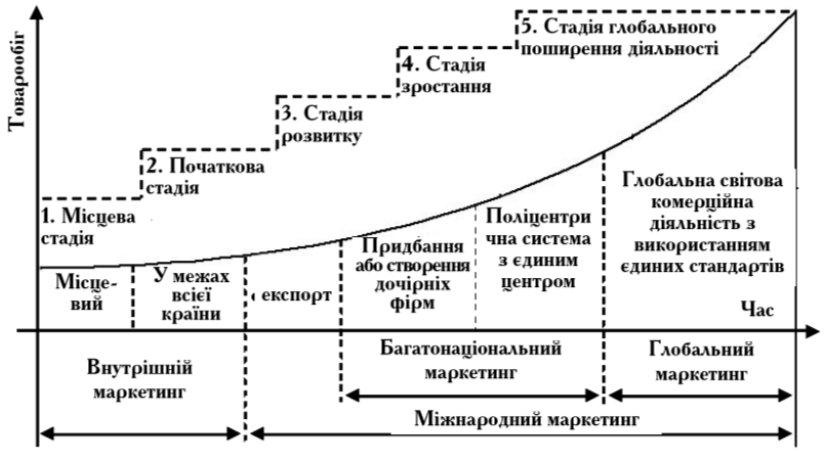

Рис. 8.2. Етапи інтернаціоналізації маркетингу

Системним інструментарієм концепції управління міжнародним маркетингом є комплекс маркетингу, тобто керовані або внутрішні фактори маркетингу компанії, який вона формує для впливу на споживача та досягнення відповідних цілей у маркетинговій діяльності на цільовому ринку. Зазвичай до комплексу маркетингу відносять продукт (англ. product), ціну (price), місце, тобто маркетингові канали розподілу (place) та просування (promotion), які умовно були об'єднані в чотири групи інструментів («4Р») американським економістом Е.Дж. Маккарті у 1959 р. й названі «маркетинговою сумішшю» (marketing mix).

Системність інструментів полягає в тому, що їх спільна дія дає синергічний ефект впливу на споживача, тоді як окремо взяті елементи маркетингової суміші не досягають такого рівня результативності.

Еволюція концепцій управління маркетингом, зокрема концепції удосконалення виробництва (англ. production concept), удосконалення товару (product concept), інтенсифікації комерційних зусиль (selling concept), була значною мірою зумовлена необхідністю пошуку такої пропорційності системних інструментів маркетингового управління, який би забезпечив підприємству, компанії стійку конкурентну перевагу й відповідну позицію на ринку.

Отже, міжнародний маркетинг – це також і система заходів, що передбачає пошук, втілення та контроль рішень щодо комплексу маркетингу (продукт, ціна, розповсюдження, просування) з метою задоволення потреб і очікувань споживачів, зусилля та дії якої спрямовані на досягнення цілей та виконання місії компанії на зовнішньому, зарубіжному ринку.

Особливим різновидом міжнародного маркетингу є багатонаціональний маркетинг. Він пов'язаний із транснаціональними корпораціями та корпораціями, значний обсяг діяльності яких здійснюється поза національними кордонами країни.

Інтернаціоналізація світового господарства, тенденції до його глобалізації, а також безумовні фінансові та організаційні переваги стандартизації роблять стандартизований підхід до створення міжнародного комплексу маркетингу найбільш ефективним, проте застосування такого підходу до всіх ринків гальмується особливостями економічного, соціально-культурного, політико-правового середовища країн. Світовий досвід показує, що в стандартизації міжнародного маркетингового комплексу існують певні стадії. Спочатку на всіх зарубіжних ринках пропонується стандартизований продукт, на другій стадії до цього додається однакова система просування, третя стадія доповнює стандартизацію однаковим рівнем цін та ціновими стратегіями, а завершує стандартизацію використання однакових каналів розподілення.

Інтернаціоналізація – це явище у маркетингу, що виникає внаслідок взаємозалежності ринків в умовах глобалізації, внаслідок якої ринки вже не сприймаються як окремі одиниці, але все більше постають як єдиний ринок. Міжнародний маркетинг при цьому спрямовує розвиток

компанії за такою схемою: попереднє вивчення ринків країн, що можуть становити інтерес; вибір найбільш сприятливого середовища чи регіону країни; визначення методу присутності компанії на цьому ринку; визначення комерційної пропозиції в розрізі товарів, послуг і цін, пристосованих і до сприятливих, і до несприятливих варіантів ринку; визначення комерційної політики, політики збуту комунікацій і підбір торгового персоналу. Компанія у своїй глобальній політиці виходить із принципу "мислити і діяти глобально й локально", підкреслюючи цим необхідність розробки товарної політики і на локальному, і на глобальному рівнях. Така розробка включає чотири етапи: аналіз локальних потреб у певній країні; глобалізація концепції товару, розробленого локально; адаптація товару до кожного конкретного середовища; реалізація обраної стратегії за допомогою адаптованого операційного маркетингу. Все це у комплексі призвело до появи терміну «глокальний маркетинг», яким характеризується взаємодія «глобального» і «локального» у діяльності міжнародних компаній.

В узагальненому вигляді міжнародний маркетинг виконує **функції**:

- дослідження та аналіз середовища міжнародного ринку (англ. marketing research and environmental analysis), що передбачає: моніторинг його стану та динаміки; аналіз місткості ринку, рівня цін і цінової політики; аналіз поведінки споживачів, їхніх споживчих переваг; дослідження постачальників і посередників; аналіз діяльності конкурентів на ринку та її масштабів і рівня; сегментація ринку з виділенням цільових сегментів і груп покупців; аналіз і прогнозування кон'юнктури ринку; дослідження ефективності методів просування товарів на зовнішні ринки та бенчмаркінг конкурентів; оцінка споживчих властивостей товарів та ефективності брендування тощо;
- аналіз виробничо-збутових можливостей компанії, що дозволяє визначити стратегію й тактику її виробничої та збутової діяльності на зовнішніх ринках, зокрема товарний асортимент, виробничі потужності, система матеріально-технічного забезпечення та збуту, науково-технічний потенціал, структура й кадровий склад, фінансові можливості, тощо. У результаті компанія розробляє політику щодо

ціни, товару, збуту та комунікації на цільових ринках і складає програму маркетингової діяльності;

- формування цінової політики (англ. price policy) на зовнішніх ринках, яке передбачає вибір цінової стратегії й тактики відносно кожної групи та виду товарів на цільових сегментах ринку; диференціація цін; обґрунтування розрахунку знижок і надбавок до цін; калькуляція витрат на маркетинг; їх аналіз та оптимізація;

- розробка й побудова каналів розподілу продукції (англ. distribution channel policy) та організація товарообігу; управління оптовими й роздрібними продажами; планування товарообігу на міжнародному ринку;

- формування комунікаційної політики (англ. promotion policy), що передбачає використання комплексу методів просування товарів (реклама, паблік рілейшнз, стимулювання збуту, пропаганда тощо) на зовнішні ринки й стимулювання споживачів;

- формування товарної політики (англ. product policy), яке полягає в розробці пропозицій щодо випуску нових товарів, проектуванні їхніх споживчих і комерційних характеристик, управлінні асортиментом продукції відповідно до кон'юнктури міжнародних ринків і стратегічних цілей компанії, формуванні марочної політики, підвищенні конкурентоспроможності товарів, тощо.

Компанії переглядають свої стратегічні позиції для того, щоб реагувати на зміни економічного, конкурентного й соціально-культурного середовища, а також інтернаціоналізацію світового господарства. Ці зміни призвели і призводять до нових завдань і пріоритетів міжнародного маркетингу, такими пріоритетами є:

1). Реструктуризація і диверсифікація портфеля товарів. Для того, щоб адекватно відповісти на виклики нових конкурентів, компаніям потрібно диверсифікувати свій товарний портфель у напрямі забезпечення більшої доданої вартості, ґрунтуючись або на інноваційному технологічному розвитку, або на організаційних нововведеннях.

2). Розвиток адаптованого маркетингу. У суспільстві достатку вибагливі споживачі прагнуть знайти персоніфіковані рішення своїх проблем, фірма повинна задовольнити потреби і виправдати їх очікування за допомогою сег-

ментації, заснованої на безпосередній реакції й інтерактивній комунікації.

3). Орієнтація на конкуренцію. Ключовим чинником успіху для зрілих і стагнуючих ринків є здатність спрогнозувати дії конкурентів і працювати на випередження суперника. Така здатність припускає наявність системи спостереження за конкурентами.

4). Розробка прогностичних систем. Традиційні методи прогнозу продажів у турбулентному середовищі малоефективні і фірмі варто розробити системи, засновані на організаційній гнучкості і плануванні з урахуванням непередбачених обставин.

5). Розвиток глобального маркетингу. Існує зростаюча взаємозалежність країн, індустріальна й культурна "тканина" яких стає більш однорідною. З'являються наднаціональні сегменти, що представляють собою ринкові можливості для компанії.

6). Орієнтація на посилення відповідального маркетингу. У суспільстві з'являються нові потреби, що обумовлюють необхідність в екологічно чистих продуктах. Фірми починають турбуватися як про індивідуальний, так і колективний добробут суспільства, а не просто задовольняти короткострокові потреби.

Виходячи на міжнародний ринок, фірмам необхідно проводити глибокі маркетингові дослідження і враховувати особливості економічного, політико-правового, культурного середовища. Основні завдання служби міжнародного маркетингу – вивчення середовища міжнародного маркетингу (споживачі, конкуренти, правові норми, звичаї, традиції, прийняті норми діяльності, реклама, розміщення тощо); обґрунтування доцільності виходу на зовнішній ринок (сьогоднішні можливості, переваги в перспективі); визначення та вивчення конкретних ринків, на які планується вихід; розробка методів зовнішньоекономічної діяльності та відповідної її організації; формування служби маркетингу.

Міжнародна маркетингова діяльність має стратегічну орієнтацію і тому для компанії вона повинна бути стратегічною бізнесовою концепцією, спрямованою на задоволення потреб трьох основних груп впливу або стейкхолдерів (англ. stakeholder – зацікавлена особа, організація, до яких

відносяться споживачі, персонал компанії, акціонери (власники)). Орієнтація на споживача, з урахуванням індивідуальних та групових його характеристик, є відображенням загальновизнаної специфіки міжнародного маркетингу, як і маркетингу внутрішнього. Сучасна місія міжнародного маркетингу полягає у тому, що він є не лише частиною менеджменту компанії, а основою її діяльності, вихідним пунктом прийняття управлінських рішень. При цьому подальшого розвитку набувають три принципові цінності компанії, такі як:

- бренди, оскільки вони, як правило, для споживача цінніші, ніж товари;
- обслуговування – бізнес трактується як обслуговування, незалежно від виду бізнесу;
- процес, коли кожен співробітник, стейкхолдер компанії має бути причетним безпосередньо чи опосередковано до процесу задоволення потреб споживачів.

За такого підходу основними компонентами міжнародного маркетингу є: цінності (бренд, обслуговування, процес), стратегія (сегментація, вибір цільових сегментів, позиціювання), тактика (диференціація, маркетинг-мікс, продажі).

Цінності, стратегії і тактика різних форм міжнародного маркетингу, їх характеристики та особливості представлені в таблиці 8.2.

Таблиця 8.2.

Маркетингові цінності, стратегії і тактики форм міжнародного маркетингу

Маркетингові цінності, стратегії, тактики	Форми міжнародного маркетингу			
	експортний	зовнішньо-економічний	транс-національний	глобальний
Цінності: бренд	Тільки назва, згодом відомість бренду	Відомість бренду, асоціативність бренду	Асоціативність бренду, впевненість у якості (символ якості)	Символ якості, прихильність до бренду
обслуговування	Фірма-виробник, а послуги – окремо або послуги як умова продажу	Послуги при продажі і в користуванні як умова налагодження довгострокових контактів	Задоволення потреб у послугах як логічний бізнес	Поєднання виробництва та обслуговування в єдиному процесі

процес	Виконання чинних процедур та інструкцій	Між функціональна робота	Функціональна та між функціональні модернізація	Між функціональні інтеграція; розширений ланцюг цінностей
Стратегія: сегментація	Макромегментація; виокремлення груп однорідних країн	Мікросегментація; виокремлення універсальних сегментів	Мікросегментація; сегменти базуються на відмінностях	Мікросегментація; сегменти враховують подібності
вибір сегментів	Най адекватніші (декілька)	Спеціально обрані (обмежена кількість)	Багато ринків і сегментів, макросегментація на основі мікросегментації	Групування подібних сегментів; пошук та розширення сегментів по усьому світу
позиціювання товару	Кращий, ніж інші	Відмінний від інших	Відмінний від усіх	Найкращий, єдино можливий
Тактика: диференціація	Відсутня або вигідна фірмі	Краще, ніж у конкурентів	Бажана споживачами	Глобальна стандартизація
маркетинг-мікс товару	Номенклатура, асортимент	Асортимент і номенклатура, якість	Різноманітність (дизайн, особливості, стиль, імідж, товар)	Концентрація на важливій особливості, унікальності, цінності
ціна	Ресурсно можлива для виробництва	Адаптована (поступки, знижки)	Вища за адаптовану	Менша за ціну стандартизованого товару
канали	Доступні	Власно створені, доступні	Пристосування до зарубіжних каналів розподілення	Створення глобально стандартизованих каналів розподілення
просування	Інформування про переваги товару	Активні дії з просування, адаптовані до національних особливостей	Створення національного іміджу товару, згідно з національними особливостями	Створення глобального іміджу товару, який відповідає як національним особливостям, так і глобальним потребам
продажі	Продаж особливостей	Продаж переваг	Продаж рішень	Продаж цінності

Крім того, міжнародна маркетингова діяльність потребує різноманітної інформації, цілеспрямованого аналізу, а також відповідного менеджменту та інституційного забезпечення, наявності мережі міжнародних інститутів, ор-

ганізацій, установ, що здійснюють цю діяльність. Найбільш значущими й відомими серед них є : Європейське товариство вивчення громадської думки і маркетингових досліджень (European Society for Opinion and Marketing Research – ESOMAR), Всесвітня асоціація з вивчення громадської думки (World Association of Public Opinion Research – WAPOR), Міжнародна федерація маркетингу (International Marketing Federation – IMF). Міжнародний статус має також Американська асоціація маркетингу (American Marketing Association – AMA).

Міжнародна маркетингова діяльність підприємств, фірм, компаній передбачає прийняття ними ряду послідовних рішень, пов'язаних із виходом на зовнішні ринки. Такі рішення стосуються вивчення маркетингового середовища, цільових ринків, способу виходу на ці ринки, маркетингових стратегій, технологій та інструментів діяльності, організаційного і ресурсного забезпечення міжнародного маркетингу.

8.2. Маркетингові технології та інструменти міжнародної бізнес-діяльності

Організація маркетингової діяльності компанії на зарубіжних ринках розпочинається з аналізу ринкових можливостей, що включає як вивчення середовища, так і прийняття рішення про доцільність і мотиви виходу фірми на зарубіжний ринок, а також вибір цільового ринку збуту та визначення відповідної стратегії поведінки на ньому.

У сукупності ці питання становлять систему стратегічних і тактичних цілей міжнародного маркетингу, які відповідають проблемам підприємства, компанії стосовно її внутрішнього і зовнішнього середовища. Практична реалізація такої системи цілей компанії досягається шляхом розукрупнення або декомпозиції цілей, побудови так званого «дерева цілей». «Дерево цілей» - це своєрідна основа, каркас маркетингової діяльності підприємства, компанії, де встановлюються конкретні кількісно визначені завдання, визначають цілі і їх взаємозв'язок, міститься розподіл загальної мети (місії компанії) на завдання і окремі дії.

Першим кроком підприємства, компанії на шляху виходу на зовнішній ринок є його вивчення, а також ана-

ліз зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища міжнародного бізнесу (international marketing environment), що включає в себе сукупність різноманітних факторів (суб'єктів, сил), сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, які впливають на його міжнародну підприємницьку, у тому числі і маркетингову, діяльність, на прийняття відповідних рішень. **Зовнішнє** або **екзогенне маркетингове середовище** – це сукупність факторів, які сприяють або протидіють маркетинговим цілям і стратегіям компанії при виході на зовнішній ринок. Переважна кількість факторів зовнішнього маркетингового середовища не залежать від компанії, вплив на них здійснює світовий ринок, його тенденції та динаміка. До факторів екзогенного середовища міжнародного маркетингу відносяться економічні, політичні, правові, соціальні, інформаційно-технологічні та інші. **Внутрішнє (ендогенне) маркетингове середовище** міжнародного бізнесу, підприємства чи компанії як його суб'єкта – це сукупність факторів, властивих безпосередньо останньому, яке самостійно визначає маркетингові характеристики цих факторів, виходячи із власних стратегічних цілей і завдань. До факторів внутрішнього середовища відносяться маркетингові цінності і стратегія компанії, комплекс маркетингу, організація відділу маркетингу, його вид, менеджмент персоналу, маркетингова інформаційна система та інші.

Вивчення зарубіжного ринку починається з його сегментації, тобто розподілу ринку на сегменти (частини), що різняться своїми параметрами чи реакцією на ті або інші види діяльності на ньому (реклама, методи збуту, тощо). Для здійснення сегментації ринку необхідні такі умови:

- обраний сегмент повинен бути достатньо стійким, ємним і мати перспективи розвитку;
- компанія повинна мати дані про цей сегмент зарубіжного ринку, його особливості та специфіку;
- обраний сегмент повинен мати відповідну інфраструктуру (виробничу, збутову);
- компанія повинна мати контакт із даним сегментом, визначити сильні і слабкі сторони конкурентів та власні переваги.

При вивченні (сегментації) зовнішнього ринку використовуються певні критерії та методики, які дозволяють

менеджменту підприємства, керівництву компанії обґрунтовано визначити доцільність виходу на той чи інший зарубіжний ринок, шляхи такого виходу, стратегію діяльності та її ефективність. Основними критеріями сегментації виступають:

- демографічні – розподіл ринку за демографічними параметрами;
- природно-географічні – розподіл ринку на географічні одиниці (держави, регіони), врахування особливостей потреб населення цих одиниць;
- соціально-економічні – розподіл ринку за рівнем доходів (заробітна плата), розмір ВВП на душу населення, тощо, соціальна структура і рівень соціального забезпечення;
- науково-технічні – врахування рівня розвитку науково-технічного потенціалу даного зарубіжного ринку;
- культурно-релігійні – розподіл ринку за релігійно-культурними ознаками та особливостями;
- поведінкові – сегментація ринку у залежності від особливостей особистості споживача (рівень знань, кваліфікації, бажані блага, статус споживача, тощо).

На основі зазначених критеріїв сегментація зовнішнього (зарубіжного) ринку здійснюється компанією та її відповідними структурними підрозділами при допомозі різних методик, таких, наприклад, як групування об'єктів на групи за найбільш важливими ознаками, виявлення країн (регіонів) із схожим попитом, виявлення універсального однотипного сегменту ринку у більшості зарубіжних країн (ринок палива, газу, тощо), позиціювання товару на різних сегментах кожної зарубіжної країни та інші.

При оцінці сегментів зовнішнього ринку необхідно враховувати загальну особливість того чи іншого сегменту (розмір, прибутковість, темпи зростання, ризиковість), а також цілі, ресурси і можливості власного підприємства.

Здійснивши сегментацію зарубіжного ринку, оцінивши різні варіанти підприємство, компанія повинна вирішити, який ринок вона буде освоювати, на якому цільовому ринку буде здійснювати підприємницьку діяльність. При цьому вона має врахувати вибіркову (привабливість сегменту з точки зору цілей і ресурсів компанії), товарну (концентрація зусиль на виробництві одного товару, але

різної модифікації) та ринкову (задоволення різних потреб споживачів) спеціалізацію, взаємозалежність сегментів, етапи їх освоєння, організацію взаємодії, а також морально-етичні аспекти вибору цільового ринку. При виборі цільового зарубіжного ринку перевага надається ринку з можливостями глибокої сегментації, чітко окресленими кордонами, найбільш доступному, з відкритою інформацією, кількісно вимірюваному і такому, що володіє найбільшим потенційним попитом.

Після сегментації та обрання певного цільового зарубіжного ринку підприємство, компанія визначає ті його об'єкти, які потрібно вивчити та відповідні стратегії, одним із сегментів якої є збір та аналіз інформації, моніторинг міжнародного бізнес-середовища.

Ефективний міжнародний маркетинг неможливий без належного інформаційного забезпечення, під яким розуміється не кількісне накопичення необхідної, важливої інформації, а постійний моніторинг бізнес-середовища. Кінцевою метою моніторингу є визначення, розуміння та перевірка ключових можливостей і загроз для ідентифікації стратегічної позиції підприємства, компанії (фірми), розробка маркетингової стратегії та забезпечення ефективності усіх управлінських рішень. З 80-х років XX ст. переважна більшість компаній світу здійснює постійний і повний моніторинг бізнес-середовища і лише незначна їх частина робить це періодично.

Моніторинг міжнародного бізнес-середовища – це процес постійного збирання, обробки та аналізу персоналом фірми даних про міжнародне бізнес-середовище з метою пошуку можливостей для розвитку діяльності фірми і виявлення загроз для вчасного реагування на них. Процес моніторингу є постійним; об'єктом спостереження є середовище (його елементи, суб'єкти, умови, чинники, показники, тенденції, тощо); суб'єктом дослідження є фірма (будь-яка бізнес-одиниця); предмет моніторингу (поле спостереження) визначається сферою діяльності суб'єкта та його тактичними і стратегічними інтересами; стратегічні та тактичні інтереси обумовлюють подальший аналіз і застосування результатів моніторингу середовища в маркетинговій діяльності.

Аналіз сучасної практики міжнародної маркетингової діяльності виявив тенденцію до скорочення застосування маркетингових досліджень і переходу фірм на створення власних систем моніторингу міжнародного бізнес-середовища.

Збір інформації щодо зовнішнього ринку передбачає дослідження комплексу характеристик і даних, що визначають його особливості, а саме:

- вивчення ринкового, підприємницького середовища, вимог ринку до товару (конкурентоспроможності, факторів привабливості);
- вивчення ємності ринку, еластичності попиту на ньому; ємність ринку представляє собою обсяг товарів, що реалізуються на ньому протягом певного часового інтервалу;
- вивчення рівня світових цін і їх динаміки на певний товар чи товари, з якими підприємство, компанія має намір вийти на зарубіжний ринок;
- визначення фірмової структури ринку і складу зарубіжних партнерів (споживачів, посередників, постачальників, конкурентів);
- визначення рівня і характеру конкуренції;
- дослідження форми і методів роботи, що прийняті у зовнішньоекономічній діяльності на даному ринку;
- складання прогнозу розвитку даного цільового ринку.

Джерелами інформації по зазначеним параметрам можуть бути особисті контакти, інформація від дипломатичних установ, від іноземних партнерів, різноманітні довідники (адресні, товарно-фірмові, галузеві, тематичні та ін.).

Методологічною основою аналізу зарубіжного ринку, вивчення зовнішнього маркетингового середовища є відповідні технології, комплекс інструментів, які широко використовуються не лише у міжнародному маркетингу, але й у бізнесі в цілому. До таких загальновідомих методичних інструментів належать PEST-STEP-SWOT-аналізи з використанням різних матриць і табличних форм, бенчмаркінг, аналіз ETOM QUEST, модель М.Портера та інші. Методику PEST- та STEP-аналізу використовують для дослідження тенденцій змін макросередовища міжнародного бізнесу,

міжнародного маркетингу та структури ринку, що ґрунтується на вивченні політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів, про що уже йшла мова у попередніх розділах підручника. Аналіз ЕТОМ – абревіатура від англ. Environmental Threats and Opportunities Matrix – використовується для з'ясування впливу факторів маркетингового макросередовища, зокрема його загроз і можливостей, його перевагою є обмежена кількість факторів і подій (зазвичай у межах 15), що досліджуються. QUEST – абревіатура від англ. Quick Environmental Scanning Technique – техніка швидкого сканування зовнішнього середовища – дозволяє аналізувати зовнішнє маркетингове середовище за допомогою лише п'яти факторів.

Одним з найпоширеніших якісних методів, який поєднує оцінку зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають розвиток підприємства, компанії, є SWOT-аналіз. Акронім SWOT (SWOT – це абревіатура англійських слів strengths (сильні сторони); weaknesses (слабкі сторони); opportunities (можливості); threats (загрози)) вперше запропонував у 1963 році у Гарварді на конференції з проблем бізнес політики проф. К.Ендрюс (K. Andrews). Технологія використання SWOT моделі поступово стала використовуватися для розробки стратегії поведінки фірми.

Головним завданням SWOT-аналізу є вивчення сильних і слабких сторін діяльності підприємства з метою його адаптації до мінливих умов і загроз зовнішнього середовища. Дані, які отримують у результаті SWOT-аналізу щодо його діяльності, є одним з базових елементів на етапі розробки його стратегічних цілей і завдань. Перші дві складові – S і W стосуються внутрішнього стану підприємства, компанії; останні дві – O і T – зовнішнього його оточення.

Результатом такого аналізу є оцінка внутрішніх ресурсів компанії щодо реалізації наявних можливостей і протистояння загрозам, а також визначення того, які внутрішні недоліки можуть ускладнити ситуацію.

Характеристика сильних і слабких сторін підприємства, компанії, можливостей і загроз, що використовуються у SWOT-аналізі представлена у таблиці 8.3.

Таблиця 8.3.

Загальні характеристики сильних і слабких сторін підприємства, що використовуються в SWOT-аналізі

Потенційні внутрішні переваги	Потенційні внутрішні недоліки
Високе мистецтво конкурентної боротьби Чітко сформована стратегія Надійна мережа розподілу Використання переваг організаційно-правової форми ведення бізнесу Концентрація на швидко зростаючому сегменті ринку Достатні фінансові ресурси Власна унікальна технологія, кращі виробничі потужності Вища за середню обізнаність про стан ринку Сильна позиція у специфічних ринкових сегментах, добре знаний лідер Диференціація виробів Добре вивчений ринок, потреби покупців Імідж надійного партнера Ефективні зв'язки у зовнішньому середовищі Провірений надійний менеджмент Обґрунтована диверсифікація тощо	Відсутність реальних конкурентних переваг Слабка система розподілу Слабка система просування Відсутність аналізу інформації про споживачів «Аутсайдер» у розвитку продукції Втрата репутації у споживачів Відсутність реальних особливих навичок у галузі менеджменту, брак талантів Нижчі за середні темпи зростання Висока вартість продукції порівняно з ключовими конкурентами Брак фінансових ресурсів, недостатня прибутковість Вузька спеціалізація або необґрунтована диверсифікація Застарілі технології й обладнання Слабкі позиції в НДДКР Погано обрані та недостатньо обґрунтовані стратегічні дії тощо
Потенційні зовнішні можливості	**Потенційні зовнішні загрози**
Швидке зростання ринку Входження на нові ринки (сегменти) Доступність інвестицій та кредитів Соціально-політична стабільність Зниження торгових бар»єрів при виході на зовнішні ринки Послаблення нестабільності бізнесу Сприятливі зрушення в курсах валют Вертикальна інтеграція Розширення виробництва для задоволення потреб споживачів Розвиток економіки країни Послаблення обмежувального законодавства Зовнішні мережеві структури тощо	Зниження темпів зростання ринку Зміна в потребах і смаках споживачів Високі темпи інфляції Негативні демографічні зміни Підвищення конкурентної боротьби Підвищення вимог постачальників Несприятливі зрушення у курсах валют Негативна екологічна ситуація Тенденції до рецесії та скорочення ділового циклу Зростання кількості товарів-замінників Законодавче регулювання цін Технологічні прориви в інших країнах, що зменшують конкурентоспроможність вітчизняної продукції тощо

Для аналізу та кількісної оцінки факторів зовнішнього і внутрішнього маркетингового, бізнесового середовища, можливостей, загроз, сильних і слабких позицій підприємства, компанії на зарубіжному ринку використовують **мат-**

ричний підхід (матрицю балів, матрицю можливостей чи загроз, матрицю сильних і слабких позицій компанії). Аналіз сильних і слабких позицій компанії охоплює такі основні її сфери і підрозділи як кадри, організацію управління (менеджмент), виробництво, маркетинг, фінанси та облік і на практиці (технологічно) здійснюється шляхом заповнення таблиці 8.4.

Відповіді на питання таблиці 8.4. дають можливість здійснити якісну оцінку позиції підприємства, компанії на зарубіжному ринку, мінімізувати слабкі її сторони, визначити стратегічні напрями і дії щодо удосконалення факторів зміцнення і розвитку.

Таблиця 8.4.

Аналіз сильних і слабких сторін підприємства

Сфера	Стратегічна позиція (фактори)	Питання для аналізу	Якісна оцінка позиції (факторів)		
			S сильна	N нейтральна	W слабка
Кадри	управлінський персонал; мораль і кваліфікація співробітників; кадрова політика; досвід; тощо	Що є домінантною в системі цінностей вищого керівництва? Який стиль управління використовує вище керівництво?.....			
Організація загального управління	престиж та імідж фірми; організація системи комунікацій; організаційний клімат, культура, структура; тощо	Чи існує в організації практика зниження управлінських витрат? Чи чітко розподілені в організації права й обов'язки?.....			
Виробництво	вартість сировини і його доступність, відносини з постачальниками; ступінь вертикальної інтеграції, чиста продукція і прибуток; економія від масштабів виробництва; система контролю запасів, оборот запасів; тощо	Чи відповідають виробничі потужності конкурентним вимогам сьогоднішнього дня, чи є вони найсучаснішими, чи вони вже морально застарілі?.....			

Маркетинг	продукти (послуги), вироблені фірмою; частка ринку; життєвий цикл основних продуктів; ставлення до марки; цінова політика; організація збуту; знання потреб покупців; просування товарів на ринок та реклама; тощо	Яку частку ринку має організація і наскільки твердо утримує її, які тенденції в зміні її частки ринку? Яка цінова політика організації, чи є вона ціновим лідером чи ціновим послідовником?....			
Фінанси та облік	можливість залучення короткострокового (довгострокового) капіталу; ставлення до податків; можливість використання альтернативних фінансових стратегій; система обліку витрат, складання бюджету і планування прибутку; тощо	Які тенденції в зміні фінансових показників діяльності організації? Який відсоток прибутку забезпечується окремими підрозділами?.....			

Окрім вищезазначених, поширеною і такою, що ефективно використовується технологією міжнародного маркетингу є бенчмаркінг. **Бенчмаркінг** розглядається у міжнародному бізнесі як одна із ключових концепцій стратегії управління взаємовідносинами із клієнтами (customer relationship management, CRM), як стандарт ефективності, якості і переваг, відносно якого оцінюють і вимірюють усі інші види діяльності, незалежно від масштабів і сфери бізнесу, його географічного розташування. Бенчмаркінг є управлінською технологією (CRM), яка включає в себе маркетинг, проведення рекламних кампаній, функції продаж і обслуговування і за допомогою якої порівнюють результати діяльності й методи роботи конкретного підприємства з підприємством-лідером або підприємством, яке досягло видатних успіхів в інших галузях бізнесу. Ця технологія орієнтована на визначення найкращих здобутків не тільки у своїй галузі бізнесу, але за її допомогою можна оцінити стратегію та цілі підприємства порівняно з підприємствами «світового рівня» з метою забезпечення довгострокового перебування його на ринку, а також вивчати, удосконалювати й застосовувати новітні методи роботи у власній діяльності.

Як технологія бенчмаркінг становить певну послідовність дій. Кожен крок передбачає використання відповідних методів і прийомів отримання й аналізу інформації, а також тестування варіантів і прийняття рішень.

У залежності від рівня прийняття рішень у компанії розрізняють стратегічний бенчмаркінг (англ. strategic benchmarking), внутрішньофірмовий (internal benchmarking), окремих технологічних етапів (process benchmarking) і оцінки ефективності окремих показників діяльності підприємства (performance benchmarking).

Існує також класифікація бенчмаркінгу як технології аналізу конкурентного середовища: бенчмаркінг щодо конкурента (англ. comparative benchmarking), без відповідності до конкурента (non-comparative benchmarking) і глобальний (global benchmarking).

У науковій літературі також розглядають бенчмаркінг: витрат, клієнта, оперативний тощо. За змістом бенчмаркінг становить напрям маркетингових досліджень.

Використання технології бенчмаркінгу змінює підходи до систем стратегічного планування, маркетингової інформації та маркетингових досліджень, процесів розробки та впровадження нових товарів і послуг.

Одним із ефективних інструментів міжнародного маркетингу є бостонська матриця, або як її ще називають матриця Бостонської консалтингової групи. При допомозі цього інструменту можна оцінити пор фоліо продуктів компанії (набір, перелік продуктів), їх прибутковість і в кінцевому рахунку ефективність і прибутковість компанії в цілому. Матриця Бостонської консалтингової групи має вигляд діаграми у формі таблиці, що складається із чотирьох елементів (гніздечок), кожен з яких показує розвиток продукту (товару) у процесі його життєвого циклу, а також його внесок (частку) у прибутковість компанії. Для опису продуктів портфоліо та їх ефективності використовуються наступні терміни: «проблемна дитина», «зірка», «грошова корова» (інколи «дійна корова»), «собака».

«Проблемна дитина» - продукт на швидко зростаючому ринку, займає незначну частку ринку, перспективи у продукту (товару) гарні, але, можливо, його ефективність недостатня і, ймовірно, потрібні значні інвестиції для реалізації повного потенціалу. «Зірка» - продукт із високим

ступенем зростання, він займає значну частку ринку, може вимагати високого рівня фінансування. «Грошова корова» - продукт із низькою швидкістю зростання, займає значну частку ринку і можливо, що такий продукт буде головним джерелом засобів для фінансування «проблемних дітей» та «зірок» у порт фоліо продуктів. «Собака» - продукт із низьким ступенем зростання, займає незначну частку ринку, його ефективність викликає сумніви і можливо, що цей продукт не буде у списку продуктів портфоліо компанії.

Матриця Бостонської консалтингової групи допомагає визначити напрям подальшого руху і дій компанії, які призведуть не лише до зіткнення із новими загрозами, але й до відкриття нових можливостей у бізнесі.

Поряд із матрицею Бостонської консалтингової групи інструментом міжнародного маркетингу виступає комплекс маркетингу та його різні моделі, типу маркетинг-мікс, «4Р» (product, price, place, promotion – продукт, ціна, місце, просування), «SP», «6Р», «12Р» і т.д. Комплекс маркетингу – це сукупність контрольованих, змінних чинників, спрямованих на виникнення передбачуваних і бажаних реакцій у відповідь на виклики і проблеми певного сегменту ринку. Тобто, це ті заходи, які здатне здійснити те або інше підприємство, компанія з метою просування свого товару на ринку, це набір маркетингових інструментів, певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети і вирішення маркетингових завдань на цільовому ринку.

Залежно від ступеня пристосування **міжнародного маркетингового комплексу** (international marketing mix) до особливостей різних сегментів світового ринку в маркетинговій практиці виокремлюють наступні його стратегії: стандартизований комплекс маркетингу (standartized marketing mix), індивідуалізований (диференційований або адаптований) (individualized marketing mix) та комбінований (змішаний) (Combined marketing mix).

Стандартизований маркетинговий комплекс характеризується тим, що всі його елементи однаковою мірою пристосовуються до всіх зарубіжних ринків або сегментів, в усіх країнах товар пропонується зі стандартними, однаковими характеристиками, за однаковою ціною, з викори-

станням однакових систем просування та каналів розподілу.

Індивідуалізований (диференційований або адаптований) маркетинговий комплекс передбачає пристосування всіх його елементів до потреб кожного зарубіжного ринку (сегмента світового ринку). Комбінований маркетинговий комплекс передбачає одночасну як диференціацію деяких елементів, так і стандартизацію інших. На сьогодні це найбільш поширений підхід до побудови та реалізації міжнародного маркетингового комплексу.

Просування товару на зарубіжний ринок здійснюється за допомогою маркетингових комбінацій, під якими фахівці розуміють передачу інформації з метою впливу на споживачів (цільову аудиторію).

До основних інструментів міжнародних маркетингових комунікацій відносять:

- міжнародну рекламу (international advertising);
- стимулювання збуту (sales promotion);
- зв'язки з громадськістю (public relations);
- комунікації в прямому маркетингу (direct marketing).

Міжнародна реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю і персональні продажі утворюють так званий комплекс комунікацій або комплекс просування товару на зовнішніх ринках.

Ефективність технологій та інструментів міжнародного маркетингу значною мірою залужить від інформаційного забезпечення, від дієвості маркетингової інформаційної системи (marketing information system – MIS).

Цінність маркетингової інформації полягає в тому, що вона:

– створює передумови для одержання конкурентних переваг;
– допомагає зменшити міру, ступінь ризику;
– попереджає про зміни в оточуючому середовищі;
– сприяє формуванню і координації стратегій;
– підтримує й обґрунтовує прийняття управлінського рішення;
– сприяє зростанню іміджу фірми;
– дає можливість аналізувати діяльність фірми з метою підвищення її ефективності.

Багатостороння, складна за ієрархією структури та взаємозв'язків інформація в маркетингу утворює єдину систему. Компанії, які успішно функціонують як на національному ринку, так і на міжнародному, маркетингову інформацію збирають, аналізують і розподіляють в рамках маркетингової інформаційної системи. Маркетингова інформаційна система є невід'ємною частиною загальної інформаційної системи підприємства, компанії. Від її повноти та інтегрованості в загальну систему, що забезпечує прийняття управлінських рішень на всіх рівнях, багато в чому залежать пріоритети розвитку та орієнтири компанії на зовнішніх ринках.

МІС – це єдиний комплекс постійно діючої системи взаємозв'язку персоналу, обладнання, методологічних прийомів, що передбачені для збору, обробки, класифікації, аналізу. оцінки і розподілу актуальної, сучасної, своєчасної та достовірної інформації в процесі планування, реалізації, контролю маркетингових рішень.

Тобто, МІС – це концептуальна система, яка допомагає вирішенню завдань як маркетингу, так і стратегічного планування. Інформаційне забезпечення міжнародного маркетингу є однією із необхідних умов для забезпечення якісного функціонування процесу розробки і прийняття рішень компанією.

Узагальнюючим фактором необхідності інформаційного забезпечення виступає невизначеність як вираження складності й плинності міжнародного середовища. Для зменшення невизначеності, використовують стратегії оптимізації (диференціації) середовища, підвищення якості й надійності інформаційного забезпечення бізнесу на міжнародних ринках. Зменшення невизначеності підвищує ефективність рішень, що приймаються, а також знижує комерційні ризики в діяльності на зарубіжних ринках.

З процесом прийняття рішень й цілями в міжнародному бізнесі тісно пов'язані особливості маркетингових досліджень в міжнародному маркетингу.

Глобалізація, зростання міжнародної торгівля та посилення ролі ТНК суттєво вплинули на всі аспекти бізнесу, у тому числі маркетингові дослідження, оскільки значно зросла потреба в дослідженні міжнародних ринків, моні-

торингу тенденцій на них та формуванні ефективних стратегій.

Від повноти, достовірності, об'єктивності, системності, своєчасності або періодичності отриманої інформації залежить інколи сама доля компанії при виході її на міжнародні ринки.

Отже, маркетингова інформація є основним джерелом для проведення маркетингових досліджень як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, зменшення ризиків і невизначеності при прийнятті управлінських рішень.

Різновидом інформаційного забезпечення міжнародного маркетингу і водночас особливою його технологією є маркетингові дослідження (marketing research), які у літературі визначаються як процес пошуку, збору, обробки і систематизації інформації для розробки і прийняття управлінських рішень, як вид діяльності, що пов'язує виробника із споживачем, як інструмент забезпечення стійкої конкурентної переваги компанії на міжнародному ринку, як комплексне поняття, що включає усі види дослідної діяльності, пов'язані з управлінськими функціями маркетингу.

Єдиної класифікації маркетингових досліджень не існує. Крім того, актуальність окремих їх напрямів маркетингових досліджень змінюється з часом. Проте, інформацію, яку використовують в міжнародному маркетингу можна поділити на декілька груп:

– інформація про ринок та ринкову кон'юнктуру;

– інформація про методи та форми міжнародної торгівлі;

– інформація власне про підприємство, компанію, фірму (мета й потенціал).

Інформаційний масив (база ринкової і маркетингової інформації) формують відповідно до структури маркетингових досліджень, а із розширенням зовнішньоекономічної діяльності підприємства, його відповідно поглиблюють та диверсифікують.

В міжнародній підприємницькій діяльності маркетингові дослідження використовують всі типи організацій для вирішення різноманітних завдань: малим бізнесом, великими корпораціями, міжнародними організаціями, компаніями, що зайняті в сфері технологій, онлайновими ма-

газинами, політиками, в сфері послуг та некомерційними організаціями, тощо.

У загальному вигляді міжнародні маркетингові дослідження визначають як вид досліджень, що направлені на виявлення та прогнозування кон'юнктури світових товарних ринків, характеру попиту й поведінки зарубіжних споживачів. При цьому вивчення ринку передбачає облік та аналіз усіх елементів зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища компанії, усіх умов, що здійснюють вплив на процес реалізації експортної продукції.

Головною метою міжнародних маркетингових досліджень є розробка концепції щодо загальної уяви про структуру й закономірності динаміки зовнішнього ринку та обґрунтування необхідності й можливості конкретної фірми для більш ефективної адаптації її виробництва, технологій й структури, експортної продукції чи послуг до умов зовнішнього середовища і вимогам кінцевих споживачів країни майбутнього бізнес-партнера. Поряд з головною метою зазвичай структурують підцілі маркетингового дослідження, які визначають функції й основні завдання міжнародного маркетингового дослідження.

Міжнародне маркетингове дослідження поділяють на дві частини: дослідження зовнішнього ринку (international market research) та дослідження потенціальних можливостей компанії (research venture of possibility) у порівнянні з вимогами ринку та потенціалом конкурентів, що присутні на ринку. Сам процес міжнародних маркетингових досліджень складається із таких послідовних етапів – визначення проблеми, її структурування, формування цілей та завдань маркетингового дослідження (defining problem and research objective), оцінка можливостей дослідження існуючої проблеми, розробка (developing the research plan) та здійснення (implementing the research plan) програми (план та дослідницький проект), обробка, аналіз та інтерпретація результатів , підготовка звіту та презентація отриманих результатів (interpreting and reporting the findings), використання інформації маркетингових досліджень в підприємницькій практиці та оцінка ефективності вжитих заходів.

У залежності від мети проведення міжнародні маркетингові дослідження поділяються на фундаментальні (стра-

тегічні) та прикладні, від ролі у системі маркетингу – описові (дескриптивні), розідувальні, експериментальні, казуальні, а для виявлення особливостей функціонування міжнародного ринку здійснюються дослідження середовища, попиту, конкуренції, посередників. У залежності від регулярності міжнародні маркетингові дослідження поділяються на епізодичні та постійні (моніторингові), а від способу отримання інформації – польові (первинні) і кабінетні (вторинні). Отримання необхідної інформації у міжнародному маркетингу базується переважно на проведенні вторинних досліджень (на уже існуючій інформації). Джерела міжнародної маркетингової інформації по відношенню до компанії поділяються на внутрішні і зовнішні.

До внутрішніх джерел вторинної інформації належить статистична звітність компаній, її електронна база даних, маркетингова інформаційна система, результати попередніх досліджень та інша інформація, яка знаходиться у розпорядженні фірми. До зовнішніх джерел вторинної інформації належать: публікації національних та міжнародних офіційних організацій; публікації державних органів; публікації торгово-промислових палат; щорічники статистичної інформації; звіти та видання галузевих фірм та спільних підприємств; видання некомерційних дослідних організацій; публікації торгових і промислових асоціацій; журнали; публікації навчальних, науково-дослідних, проектних інститутів і суспільно-наукових організацій, симпозіумів, конгресів, конференцій; матеріали консалтингових організацій;ЗМІ; прайс-листи, каталоги, проспекти; спеціалізовані сайти та WEB-сторінки Міжнародних організацій, компаній, конкурентів тощо.

Швидке розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій і мереж, а також стрімкий розвиток всесвітньої інформаційної мережі Інтернет, обумовили якісно новий стан сучасного інформаційного середовища. Міжнародні організації, суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності, уряди держав, компанії та організації активно використовують це середовище для поповнення світового інформаційного ресурсу, в т.ч. за рахунок розробки сучасних Інтернет-продуктів (Інтернет-баз даних, вебсайтів, веб-сторінок), що багатократно збільшують можливості інформаційного забезпечення суб'єктів, міжнародної

бізнесової діяльності. Методами, які використовуються при проведенні міжнародних маркетингових досліджень є опитування, спостереження, експертні оцінки, експерименти, а також різноманітні методи статистичного аналізу.

Міжнародні маркетингові дослідження у сучасних умовах є не лише окремою технологією, але й самостійним видом бізнесу, що має значний потенціал для свого подальшого розвитку.

8.3. Маркетингові стратегії у діяльності міжнародних компаній

Вивчення зарубіжного ринку, реалізація політики просування товару, прийняття відповідних управлінських рішень, досягнення сукупності маркетингових та інших цілей суб'єктами бізнесу, зокрема міжнародними компаніями, передбачає розробку і впровадження певних маркетингових стратегій. Незважаючи на відсутність єдиного визначення суті маркетингової стратегії, переважна більшість вітчизняних і зарубіжних науковців виходять з того, що **маркетингова стратегія** – це планування власних дій щодо організації маркетингової діяльності на підприємстві чи фірмі, вона має ієрархічну побудову (товару, підприємства, ринку), функціонує на всіх рівнях управління компанією (при визначенні ціни товару, рівня надання послуг). Тобто маркетингова стратегія – це взаємопов'язана сукупність послідовних заходів, завдань і критеріїв і правил для прийняття рішень, пов'язаних із виходом компанії на нові зарубіжні ринки, отриманням ринкових, конкурентних переваг і досягнення мети бізнесової діяльності. Маркетингова стратегія є складовою загальної корпоративної стратегії транснаціональних компаній як домінуючих суб'єктів міжнародного бізнесу і включає три важливих елементи: 1) мета або часові межі; 2) сфера діяльності, масштаб і територія; 3) конкурентні переваги і вибір альтернатив. У кінцевому рахунку суть маркетингової стратегії, як і будь-якої конкурентної, корпоративної стратегії міжнародної компанії полягає у тому, що вона дозволяє їй оптимізувати (максимізувати) прибуток і забезпечити власну життєдіяльність та конкурентне позиціювання і його ефективність.

Конкурентне маркетингове позиціювання міжнародних компаній, спрямоване на формування сприйняття споживачами певного товару відносно товарів-конкурентів за тими перевагами та зисками, які вони можуть отримати (визначення місця товару фірми на ринку серед товарів-аналогів),має наступний вигляд блок-схеми (див. рис. 8.3.).

Рис. 8.3. Конкурентне маркетингове позиціювання

Формування певної чітко визначеної позиції товару та сегментація ринку розробляються міжнародними компаніями і мають керований характер – використовується матриця «етапності позиціювання»: від установлення мети

позиціювання (споживче або конкурентне; репозиціювання;; перепозиціювання), його стратегії (наступальна / атакуюча або оборонна), тактики (споживче позиціювання, позиціювання відносно конкурентних товарів-аналогів, конкурентне позиціювання) і до розробки комплексу маркетингу та оцінювання ефективності позиціювання.

Оцінку власних конкурентних позицій міжнародна компанія здійснює через акумуляцію і використання комплексу інформації про пріоритети позиціювання, що орієнтовані на певну категорію споживачів, стиль і спосіб їх життя, створення іміджу.

Таким чином, розроблена маркетингова стратегія позиціювання обов'язково має узгоджуватися з комплексом маркетингових засобів міжнародної компанії у цілому та окремими його елементами – товарами, ціною, збутом і просуванням. Невідповідність навіть одного з елементів маркетингового комплексу до проголошеної стратегії позиціювання може призвести до її ринкового провалу.

Маркетингові стратегії визначають напрям, вектор діяльності підприємства, компанії, фірми, їх розробка – це певний процес, що включає такі основні **етапи**:

– визначення бізнесу компанії – обсяг діяльності з планування;

– оцінка ситуації – аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів;

– попередні цілі – засновані на попередній роботі та первісних очікуваннях компанії (з урахуванням реальних результатів);

– розробка стратегії – визначення й оцінка її варіантів, вибір одного з них;

– реалізація – включає програми дій, функціональні бюджети й тимчасові графіки;

– контроль за досягненням поставлених цілей.

Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів допомагає розробити напрям бізнесу, встановити відносні конкурентні переваги й узагальнені цілі. Крім того, має бути визначено центральні питання й розроблено та розглянуто варіанти стратегій і прийняти на їх основі рішення.

Процес розробки маркетингової стратегії зображено наступним чином (див рис. 8.4.).

Саме ці етапи відповідають найбільш важливим функціям маркетингових стратегій міжнародних компаній. Існують різні концептуальні підходи до формування і класифікації маркетингових стратегій транснаціональних, багатонаціональних компаній, залежно від оцінки сегментів, вибору цільових ринків: стратегії зростання, диверсифікації, позиціювання і т.п. (див. рис. 8.5.).

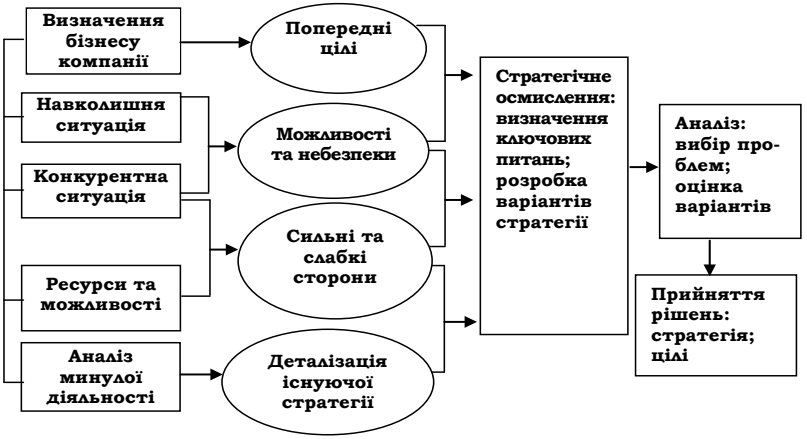

Рис. 8.4. Етапи розробки маркетингової стратегії компанії

Серед численних підходів до формування стратегій міжнародних компаній використовують базові концепції, основою яких є стратегії життєвого циклу товарів і галузей (модель АДЛ – «Artur D.Lettle»); стратегічна модель М.Портера; портфельні моделі; матриця Ансоффа; конкурентні стратегії відповідно до ринкових конкурентних позицій фірми; стратегії наступу та оборони; програма, побудована на впливові ринкової стратегії на прибуток (PIMS – проект), тощо.

Суть моделі АДЛ полягає у тому, що маркетингові конкурентні стратегії міжнародної компанії формуються на основі її ринкової позиції та життєвого циклу її товарів. У рамках цієї маркетингової конкурентної стратегії А.Літл виокремлює п'ять можливих її різновидів: лідируюча, сильна, сприятлива, задовільна та незадовільна (слабка) конку-

рентна стратегія. Стратегія лідера (домінуюча позиція) означає, що компанія має значні можливості щодо вибору стратегічних векторів бізнес-діяльності, спроможності впливати на позиції інших компаній і підприємств.

Сильну позицію може займати також компанія, яка має меншу ринкову частку, порівняно з міжнародною компанією, яка займає лідируючу позицію, тому їй необхідно враховувати конкурентні дії компанії-лідера (за умов, коли вона здійснює незалежну ринкову діяльність, не ставлячи під загрозу свої довготермінові перспективи).

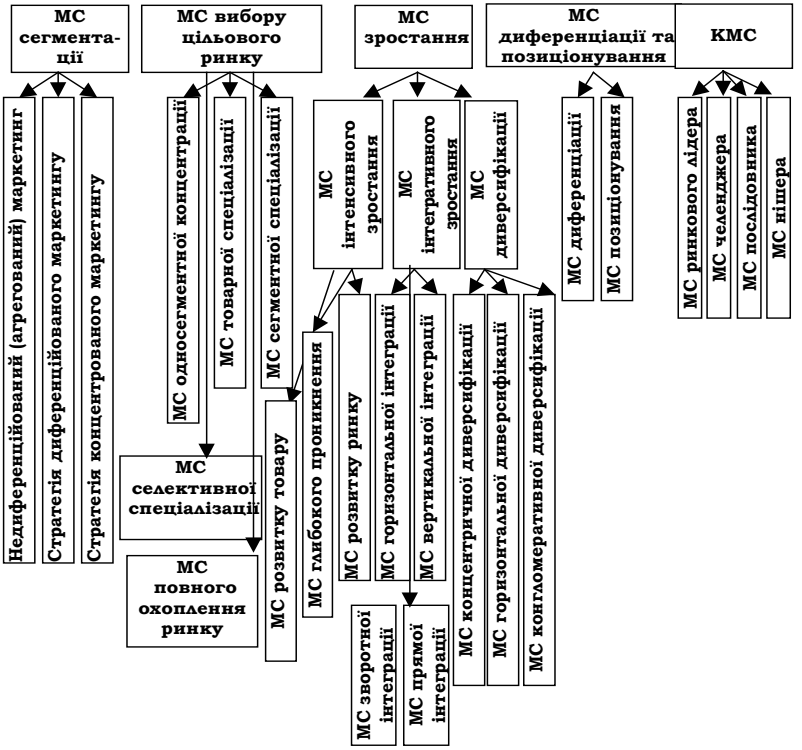

Рис. 8.5. Класифікація маркетингових стратегій міжнародної компанії

Сприятлива позиція характерна для середніх компаній, які мають певну конкурентну перевагу і посідають ри-

нкові позиції, вищі від середнього рівня, мають можливості для їх поліпшення. Іноді для ринку типовою є ситуація, коли переважна більшість компаній мають задовільну позицію, за якою вони мають сприятливі можливості для продовження своєї діяльності на цільовому ринку, але можливості щодо підтримання та поліпшення своїх ринкових конкурентних позицій перебувають на рівні нижче середнього. Незадовільна позиція характеризує слабкий ринковий стан, наявність конкурентної вразливості та відсутність у фірми можливостей щодо поліпшення існуючого становища.

М. Портер класифікує маркетингові стратегії підприємства за ознакою конкурентної переваги, яка дає йому змогу досягти успіху в конкурентній боротьбі. За Портером, основні різновиди конкурентних стратегій підприємств виглядають таким чином:

– стратегія цінового лідерства;
– стратегія диференціації;
– стратегія концентрації.

Згідно підходу Ф.Котлера маркетингові стратегії компанії відтворюють взаємозв'язки, дії та протидії конкуруючих підприємств, фірм, компаній і поділяються на такі різновиди:

- ринкового лідера;
- челенджера;
- послідовника;
- нішера.

Якщо місткість певного ринку збуту прийняти за 100 %, питома вага лідерів, челенджерів, послідовників і нішерів, як правило, розподілиться таким чином, % ринку:

– ринкові лідери – 40;
– челенджери – 30;
– послідовники – 20;
– нішери – 10.

Ринковим лідером є підприємство, компанія, що охоплює найбільшу ринкову частку й визначає зміни цінової політики, напрями інновацій, інтенсивність рекламної та збутової діяльності.

Компанія – ринковий лідер функціонує у кожній галузі, сфері бізнесу, на кожному товарному чи територіальному ринку, вона має стабільні ринкові позиції, достатньо

високий імідж і світове визнання і може впливати на маркетингову діяльність даного ринку у цілому, тобто така компанія є водночас і маркетинговим лідером. Основою маркетингової стратегії таких міжнародних компаній – світових лідерів (Kodak – ринок фото, Coca-Cola – ринок легких напоїв, McDonald's – ринок кафе швидкого обслуговування) є пошук шляхів і можливостей розширення місткості ринку, збереження, захист власних позицій та підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку. Відповідно до цих завдань і напрямів діяльності вибудовуються і маркетингові стратегії, їх різновиди та стратегічні альтернативи. Різновили маркетингових стратегій компаній лідерів і відповідно стратегічні альтернативи подані у таблиці (див. табл. 8.5.).

Таблиця 8.5.

Різновиди маркетингових стратегій компанії-ринкового лідера

Основна стратегія	Стратегічні альтернативи
Стратегія розширення місткості ринку	Залучення нових споживачів до товару підприємства
	Пошук нових потреб, які можна задовольнити товаром підприємства
	Збільшення обсягів споживання товару споживачами
Збільшення ринкової частки за існуючої місткості ринку	Поліпшення якості товару
	Модифікація товару
	Диверсифікація
	Завоювання цінового лідерства
	Активізація рекламної діяльності
	Активізація збутової діяльності
	Посилення інноваційного процесу
	Інтеграція
Захист ринкових позицій	Позиційний захист
	Фланговий захист
	Випереджувальний захист
	Мобільний захист
	Контрнаступ
	Стиснений захист

Особливістю маркетингових стратегій компаній-лідерів є те, що вони зосереджують увагу не на окремих сферах маркетингової діяльності, а на усіх її аспектах, на процесах оптимізації маркетингового комплексу у цілому,

спрямованого на утримання позицій ринкового лідерства. Факторами, що сприяють утриманню цих позицій, є орієнтація усієї діяльності на:

- дослідження і задоволення потреб споживача;
- довгострокові перспективи розвитку компанії;
- високу якість товарів і послуг;
- активну інноваційну діяльність;
- розширення товарного асортименту, управління каналами розподілу товарів;
- активну рекламну діяльність.

Маркетингова стратегія підприємств, компаній-**челенджерів** (англ. challenge – кидати виклик), тобто компаній, які розвиваються успішно, а своїм стратегічним завданням вважають досягнення ринкової першості, збільшення свої частки на ринку – це стратегія наступу або стратегія виклику компаніям-лідерам, аналогічним компаніям-челенджерам або меншим ща розмірами фірмам.

Різновидами маркетингової стратегії наступу є фронтальний, фланговий, обхідний. Стратегія фронтального наступу полягає в тому, що челенджер атакує лідера за всіма позиціями й усім комплексом маркетингових засобів у цілому. Це дуже складна й небезпечна стратегія.

Фланговий наступ – це стратегія, яка є значно менш ризикованою й тому частіше застосовується у практичній діяльності. Її сутність полягає в тому, щоб сконцентрувати зусилля на слабких сторонах конкурента. І, якщо його увага щодо одного з товарно-ринкових сегментів є послабленою, це стає основою для реалізації підприємством-челенджером стратегії флангового наступу (за умови наявності в нього внутрішніх можливостей).

Стратегія обхідного наступу, як і флангового, передбачає «використання» слабких сторін конкурента. На відміну від флангового обхідний наступ відрізняється широкими масштабами й ставить за мету не тільки послабити, а й порушити певні позиції конкурента. Ця стратегія, як правило, розрахована на довгострокову перспективу. Одним з її різновидів є стратегія «партизанського» наступу. В американській маркетології існує навіть термін – «партизанський маркетинг», що підкреслює його наступальну сутність. Головна мета цього різновиду маркетингу – активно,

наполегливо, крок за кроком наближатися до перших ринкових позицій у конкурентній боротьбі.

Основу будь-якої стратегії наступу челенджера становить стратегія диференціації, тобто пошук і впровадження ним певної конкурентної переваги, якою може бути: нижча ціна, широкий асортимент товарів, краще сервісне обслуговування, нижчі виробничі витрати, вища якість та ін.

Компанії-послідовники основне маркетингове спрямування своєї діяльності вбачають у залученні і використанні маркетингової стратегії та тактики ринкового лідера, оскільки вважають стратегію послідовника більш прийнятною, ніж стратегію челенджера. Політика «усвідомленого паралелізму» є основною в капіталоємних несегментованих галузях, таких як сталеплавильна, хімічна, виробництво хімічних добрив. У цих галузях можливості для товарної та іміджевої диференціації є незначними, рівень сервісного обслуговування майже однаковий, цінова еластичність попиту висока, ринкова частка залишається стабільною впродовж тривалого часу. Щоб змінити конкурентну структуру ринку, слід здійснити дуже суттєві заходи, які під силу дуже обмеженій кількості компаній, саме тому стратегія слідування за лідером є прийнятною для багатьох.

Разом з тим, це не означає, що послідовник не має власної маркетингової стратегії. Основна мета його діяльності – збереження існуючих споживачів.

Кожен послідовник намагається мати певну незначну конкурентну перевагу на своєму цільовому ринку (територіальне розміщення, сервісне обслуговування, фінансові привілеї). Єдине, до чого не вдаватиметься послідовник, – це агресивність щодо конкурентної структури ринку, яка вже склалася (на відміну від челенджера, який намагається її змінити на свою користь).

Маркетингова діяльність послідовника характеризується такими рисами, як: сегментація ринку з метою уникнення конфронтації з іншими компаніями; першочергова увага до показників прибутковості, а не збільшення ринкової частки; а також орієнтація на обмежені, а не повномасштабні конкурентні дії та мінімум витрат на інновації.

Слідування за лідером може бути повним (тобто «крок за кроком»), частковим (за деякими маркетинговими аспе-

ктами) або вибірковим (з метою вдосконалення певних елементів діяльності ринкового лідера). Залежно від обсягів цього слідування стратегію послідовника поділяють на три різновиди: компіляції; імітації; адаптації.

Стратегія компіляції означає використання різновидів маркетингової стратегії ринкового лідера в повному обсязі (в аспекті товарної, цінової, збутової та рекламної діяльності). Часто така стратегія супроводжується навіть використанням товарної марки та товарного знаку підприємства-лідера, особливо в тих країнах, де немає законодавчого захисту елементів іміджу.

Стратегія імітації полягає в наслідуванні окремих елементів стратегії лідера, але з певними відмінностями в упаковці, товарній марці, рекламі, ціновій політиці.

Стратегія адаптації передбачає використання послідовником товару лідера як основи для його вдосконалення або пристосування до певного ринку збуту. Дуже часто така стратегія є базовою для переходу послідовника в ранг челенджера

Однією з поширених маркетингових стратегій міжнародних компаній є стратегія ринкової ніші або стратегія нішерів, яка, згідно класифікації М.Портера, називається ще стратегією фокусування чи концентрації. Нішова стратегія як різновид маркетингової стратегії компанії є альтернативою вищезазначеним стратегіям лідера, челенджера та послідовника і спрямована на виявлення і задоволення специфічних потреб споживача не лише існуючих у даний момент, але й майбутніх, перспективних.

Маркетингова стратегія **компаній-нішерів** виконує і певні функції впливу і формування свідомості, емоцій, смаків споживачів, передбачає вирішення питань прогнозування та ідентифікації майбутніх потреб, створення інноваційних технологій споживання товарів і продуктів. Стратегія ринкової ніші зорієнтована на цільовий ринок, враховує можливості компанії, її конкурентні переваги, рівень конкуренції і повинна забезпечувати не лише прибутковість, але й здатність компанії зберегти свої конкурентні позиції та ринкову перспективність.

У рамках цієї стратегії виокремлюють такі різновиди: підтримки позицій, лідерства у ніші, інтеграції та виходу за межі ніші, кожна з яких застосовується компанією у конкретних обставинах і ринкових можливостях (різна динаміка

темпів зростання виробництва компанії та темпів зростання ринкової ніші). Нішові стратегії притаманні, як правило, новим міжнародним підприємствам, невеликим за розмірами та обсягами виробництва, які лише починають виходити на зовнішні ринки.

Маркетингові стратегії міжнародних компаній постійно змінюються, модифікуються, доповнюються новими елементами. Під впливом динамічних, турбулентних змін глобального бізнес-середовища, розвитку сучаснихз інформаційних технологій формується нова парадигма міжнародного маркетингу, нові, сучасні види маркетингу з відповідними стратегіями. Якщо в індустріальних суспільствах, суспільствах «масового споживання» XX століття домінувала парадигма, що орієнтувалася на задоволення матеріальних потреб споживачів і формування попиту на матеріальні блага, то сучасна парадигма міжнародного маркетингу, його види та стратегії спрямовані на нематеріальні потреби, блага і активи, на використання інноваційних принципів і підходів. Такі нові види міжнародного маркетингу як маркетинг взаємодії (взаємовідносин), когнітивний, сенсорний, Інтернет-маркетинг, нейромаркетинг та інші формують нестандартні підходи до діяльності компанії на глобальному ринку, значною мірою впливають на поведінку людини-споживача, її пріоритети і цінності, вимагають від компаній принципово нових стратегій і технологій, методів та інструментів.

Такими стратегіями є стратегія персоналізації або стратегія кастомізації (англ. to customize – налаштовувати, змінювати) та бренд-стратегія. Стратегія кастомізації – це стратегія міжнародної компанії, що спрямована на адаптацію масового продукту під запити конкретного споживача шляхом часткової його зміни (доукомплектації). Вона ґрунтується на глибокому вивченні потреб клієнта, пристосуванні до них і персоналізованому просуванні продуктів компанії. Маркетингова стратегія персоналізації, що її активно використовують міжнародні компанії, ґрунтується на принципах міждисциплінарного підходу і тісно пов'язана з концепціями поведінкової економіки. Як уже зазначалося у попередніх розділах підручника, ці концепції (В.Сміт, Д.Кругман, Р.Талер) доповнюють і розширюють знання про раціональну діючу «економічну людину», її мотиви, стимули і рушійні сили. Стратегія персоналізації передбачає, що поведінка людини, рішення, які во-

на приймає, не завжди мають на меті максимізацію корисності, і знаходяться під впливом суб'єктивно-психологічних, нераціональних факторів, в умовах недостатньої, асиметричної інформації та невизначеності і ризиковості бізнес-середовища. Ігнорування поведінкових аспектів при розробці маркетингової стратегії призводить до втрати міжнародною компанією своїх конкурентних позицій і неефективності бізнес-діяльності. Стратегія персоналізації з використанням соціологічних, психологічних, когнітивних чинників створює нові, додаткові можливості для бізнес-діяльності компаній, спонукає до появи нових маркетингових технологій та інструментів, таких, наприклад, як programmatic реклама, дослідження емоцій при допомозі штучного інтелекту та ін. Programmatic-реклама – маркетинговий інструмент, що використовується компаніями, для купівлі реклами в інтернаті з використанням автоматизованих систем, без участі людини, на основі демографічних, соціальних, поведінкових даних про користувачів. Сучасні міжнародні компанії (Yahoo, Faception, Beyong Verbal та ін.) активно використовують такі нові маркетингові інструменти і технології як машинне навчання, штучний інтелект, системи зчитування мови, реакції та емоції людини у режимі реального часу, які дають змогу у межах стратегії кастомізації продавати і пропонувати клієнту товар, який відповідає у найбільшій мірі його емоційному стану і соціальному статусу у даний момент.

Поширеною маркетинговою стратегією міжнародних компаній є стратегія бренду, **бренд-стратегія**, яка віддзеркалює їх зацікавленість у створенні власного бренду (брендінг) або його покращенні. Бренд – це один із достатньо цінних, дорогих нематеріальних активів, поряд із знаннями, інформацією, який в умовах постіндустріального суспільства значною мірою впливає на економічні показники діяльності компанії, її рейтинг та імідж, посилює конкурентні переваги, сприяє збільшенню активів і вартості бізнесу компанії. Сам термін «бренд» походить від старонорвезького слова "brandr" і означає "випалювати», «ставити тавро» і який застосовувався для клеймування худоби заради позначення своєї власності. Традиція ставити знаки, клеймувати чи таврувати виріб досить давня, відноситься ще до часів будівництва пірамід у Стародавньому Єгипті (знаки на камінні) , в Англії ще з XIII ст. виробники ставили власне тавро на суліях і хлібних виро-

бах, а також вказували гільдію, до якої належали, в епоху Середньовіччя ремісники позначали свої вироби особливою маркою. Ці знаки і марки свідчили про високу якість товару і високо цінувалися. Назва «бренд» офіційно у законодавствах країн, у тому числі й України, не закріплене, на відміну від термінів «торговельна марка», «товарний знак», «знак для товарів і послуг», у засобах масової інформації термін «бренд» часто вживають як синонім поняття «товарний знак». Фахівці у галузі міжнародного маркетингу і бізнесу, попри відсутність офіційного визначення, вказують на те, що «бренд» - це нематеріальна, невідчутна сукупність властивостей продукту, нематеріальний актив компанії, її капітал, її репрезентативна складова, сформована сума усіх вражень, що їх отримують споживачі і користувачі товару,це символ, дизайн, знак, назва, з якими асоціюється товар. Капітал бренду – це додана вартість, яку отримує товар (послуга) у результаті використання бренда. Конкурентна позиція бренда формується при допомозі таких маркетингових інструментів і технологій як позиціювання, адаптація до змін ринкового середовища та ін.

Автори підручника «Міжнародний бізнес» визначають бренд як «механізм і результат формування особливих взаємовідношень між споживачем і компанією…, який забезпечує довготривалу споживчу перевагу торговельної марки, додану цінність, репутацію і атрактивність як продукту, так і установи в цілому…»[21] Основою бренда є торговельна марка, яка також, при ефективному використанні маркетингових стратегій та активів компанії може стати брендом, хоча останній на відміну від торговельної марки має триваліший життєвий цикл і приносить додатковий прибуток. Капітал бренда (brand equoty) – термін, що виник у літературі у 80-і роки XX ст. для позначення комплексу якостей, що притаманні лише певному товару, характеристики активу компанії, що може приносити їй додатковий прибуток упродовж тривалого періоду.

Маркетингова бренд-стратегія – це певний процес, що включає послідовні етапи створення, формування бренду (який називається брендинг) та механізм управління брендом (бренд-менеджмент), який, у свою чергу, складається із на-

[21] Міжнародний бізнес. Підручник.3-є видання. Під ред.. Вергуна В.А., 2014р. с.540.

ступних послідовних кроків: моніторинг та аналіз ринку, сегментація ринку, створення (формування) бренду, розробка стратегії його просування, розробка і впровадження у рамках стратегії конкретних маркетингових програм, оцінка вартості бренду та його ефективності (прибутковості). Перший крок у напрямі формування механізму управління брендом є моніторинг ринку, аналіз показників, а також визначення вигідного для компанії його сегмента і створення бренду, що задовольнятиме потреби споживачів цього сегменту. Формування бренду – це певна філософія, що включає у себе сукупність функціональних елементів бренду (назва, логотип, символ, мета і т.п.), що втілюються у продукті і відповідають вподобанням і потребам цільової аудиторії споживачів. Відповідно до змісту, суті бренда визначається і стратегія його просування, розробляються конкретні маркетингові програми та шляхи і способи їх реалізації. Маркетингова стратегія бренду, управління ним є динамічним, безперервним процесом прийняття управлінських рішень у компанії щодо диверсифікації бренду як за цільовим сегментом споживачів, так і за географічним ринком та іншими критеріями, що дає можливість забезпечити їй стабільні конкурентні позиції на зарубіжному ринку та ефективність своєї бізнес-діяльності.

Розділ 9

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств

9.1. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні

Під впливом глобалізаційних та інтеграційних процесів, науково-технологічної революції посилюється взаємодія, взаємопереплетення і взаємопроникнення національних економік, що знаходить свій прояв у розширенні масштабів зовнішньоекономічної діяльності, змінах її видів і форм, механізмах та інструментах регулювання цієї діяльності на різних рівнях.

На рівні підприємства і компаній економічна глобалізація знаходить свій прояв у їх орієнтації на зовнішні ринки, на розміщення виробництва товарів та послуг в інших країнах, на залучення прямих та портфельних зарубіжних

інвестицій, створення спільних підприємств. У сукупності це призводить до значного посилення зовнішньоекономічної складової у діяльності підприємств, компаній у всьому світі, у тому числі і в Україні. Для українських підприємств зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) як складова міжнародного бізнесу виступає вагомою передумовою повномасштабної інтеграції вітчизняної економіки у світовий та регіональний конкурентний простір, способом залучення нових технологій, інвестицій та фінансових ресурсів, фактором посилення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів господарювання, прискорення внутрішніх ринкових трансформаційних процесів.

Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначено, що **зовнішньоекономічна діяльність** – це діяльність національних та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами.

Господарський кодекс України визначає зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання як діяльність, яка у процесі її здійснення потребує перетину митного кордону України майном, та/або робочою силою. Отже, зовнішньоекономічна діяльність компаній, підприємств – це одна із сфер їх діяльності, що пов'язана із виходом на зовнішні ринки та функціонуванням на них, створенням спільних з іноземним капіталом підприємств, здійсненням зовнішньоторговельних, інвестиційних, валютно-фінансових, кредитних та інших операцій.

В Україні суб'єкти господарської діяльності як національні, так і іноземні при здійсненні різноманітних зовнішньоекономічних операцій керуються такими **принципами**:

– суверенітету народу України, що надає народу України самостійно та незалежно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, керуючись чинним законодавством;

– свободи зовнішньоекономічного підприємництва, що дозволяє здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України;

– юридичної рівності і недискримінації, що забороняє будь-які дії держави, результатом яких є обмеження

прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;

– верховенства закону, що полягає у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності тільки законами України;

– захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що забезпечує рівний захист інтересів всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на території України згідно з вітчизняним законами;

– еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

Згідно Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» до **видів** цієї діяльності належать:

– експорт та імпорт товарів, капіталів і робочої сили;

– надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристичних та інших, що не заборонені законами України; надання вищезазначених послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України;

– наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;

– міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;

– кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності; створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних та страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України у випадках, передбачених законами України;

– спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних

підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;

– підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України;

– організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібної торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках;

– товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

– орендні, в тому числі лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

– операції по придбанню, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку;

– роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній оплатній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами;

– інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України.

У Європейському Союзі принципи ЗЕД сформульовані у Білій книзі і включають: відкриття споживчих ринків, уніфікацію технічних норм і стандартів, лібералізацію фінансових, транспортних, інформаційних послуг, усунення фіскальних бар'єрів.

Як і в інших країнах, **суб'єктами** зовнішньоекономічної діяльності в Україні є: фізичні особи - громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства; юридичні особи (підприємства, організації та об'єднання всіх видів, включаючи акціонерні та інші види господарських товариств, асоціації, спілки, концерни, консорціуми, торговельні доми, посередницькі та консультаційні фірми, кооперативи, кредитно-фінансові установи, міжнародні об'єднання, організації та інші); об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб (філії, відділення, тощо); спільні підприємства; державні замовники, тощо. Головним суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності в Україні, як міжнародного бізнесу у цілому, виступає підприємство, компанія різноманітних організаційно-правових форм. При здійсненні цієї діяльності підприємство має враховувати ряд обставин і умов:

- зовнішньоекономічна діяльність достатньо жорстко регламентована і регулюється міжнародними угодами, національним законодавством, а також законодавством країн-партнерів;
- зовнішні операції грунтуються не лише на нормативно-правових актах, але й значною мірою на традиціях, звичаях, специфіці споживчого попиту країн-партнерів і т.п.;
- розрахунки між суб'єктами ЗЕД здійснюються в іноземній валюті, а валютні операції регулюються національним законодавством у кожній країні. В Україні вони регулюються Національним банком;
- проблеми, що виникають між суб'єктами ЗЕД вирішуються (регулюються) за згодою сторін судами України, а в інших випадках Міжнародним арбітражним судом та іншими міжнародними органами, якщо це передбачено міжнародними договорами України.

Специфіка зовнішньоекономічної діяльності підприємства, компанії полягає у тому, що вона регулюється на міжнародному (глобальному), наднаціональному, міжнаціональному та національному рівнях. Регулювання ЗЕД на глобальному рівні здійснюється через відповідні міжнародні спеціальні інтимтуційні структури, зокрема міжнародна торгівля – СОТ, Міжнародна торговельна палата (МТП), валютно-фінансові, кредитні операції – МВФ, група Світового

Банку, інвестиційні операції – МБРР, ЄБРР. На наднаціональному рівні ЗЕД підприємств і компаній здійснюється відповідними інститутами (наприклад, в Євросоюзі – Директивами, Угодами), міжнаціональному- згідно з укладеними міждержавними та міжурядовими угодами.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні здійснюється рядом органів загальної компетенції. Загальне керівництво та визначення зовнішньоекономічної політики, підписання міжнародних угод, регулювання співробітництва у військово-технічній сфері здійснюється Президентом України. Прийняття, зміна та скасування законів, структурування органів державного регулювання зовнішньоекономічною діяльністю, ратифікація міжнародних договорів; встановлення спеціальних режимів, ставок мита, тощо здійснює Верховна Рада України. Координація та реалізація зовнішньоекономічної політики, складання платіжного балансу, зведення валютного плану реалізується Кабінетом Міністрів. Сфера валютного регулювання та контролю, видачі ліцензій банкам та іншим кредитним установам належить Національному банку.

Головні функції практичного регулювання зовнішньоекономічної діяльності покладені на Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, Міністерство закордонних справ та підпорядковані йому дипломатичні місії, зокрема економічні відділи посольств, Антимонопольний комітет, митну, податкову та статистичні служби, торгово-промислові палати. Крім ттого, частину регуляторних функцій ЗЕД здійснюють в Україні інші профільні міністерства і відомства у межах своїх компетенцій, спілки і об'єднання підприємців типу УСПП, органи місцевого самоврядування, у структурі яких функціонують управління та департаменти зовнішньоекономічної діяльності.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється низкою адміністративних, технічних, економічних, у т.ч. цінових, податкових, кредитних, валютно-фінансових методів та інструментів.

Основним видом зовнішньоекономічної діяльності підприємств і компаній в Україні є зовнішньоторговельна, яка включає у себе ряд зовнішньоторговельних операцій,

зокрема експортно-імпортних, реекспортних, реімпортних, зустрічної торгівлі та інших, що представлені на рис. 9.1.

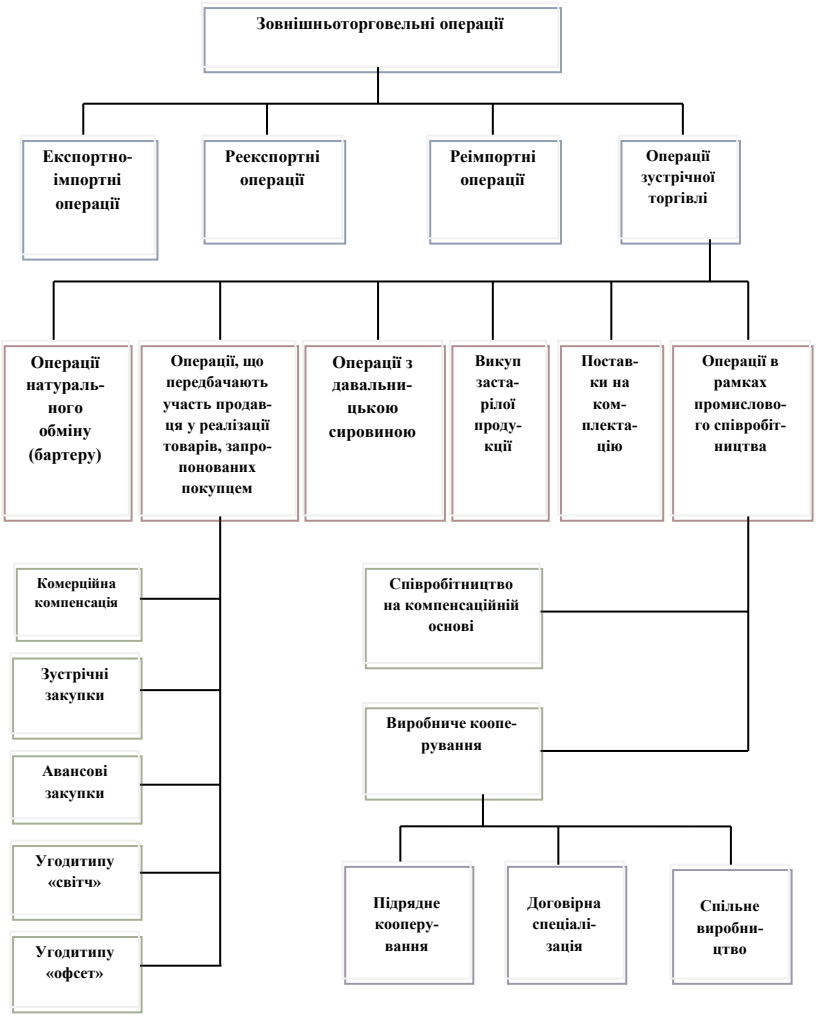

Рис. 9.1. Види зовнішньоторговельних операцій

Система державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні реалізується двома групами інструментів: тарифного та нетарифного регулювання.

Тарифне регулювання здійснюється через застосування різних видів мит, які справляють при перетині товаром митного кордону з того, хто ввозить чи вивозить даний товар.

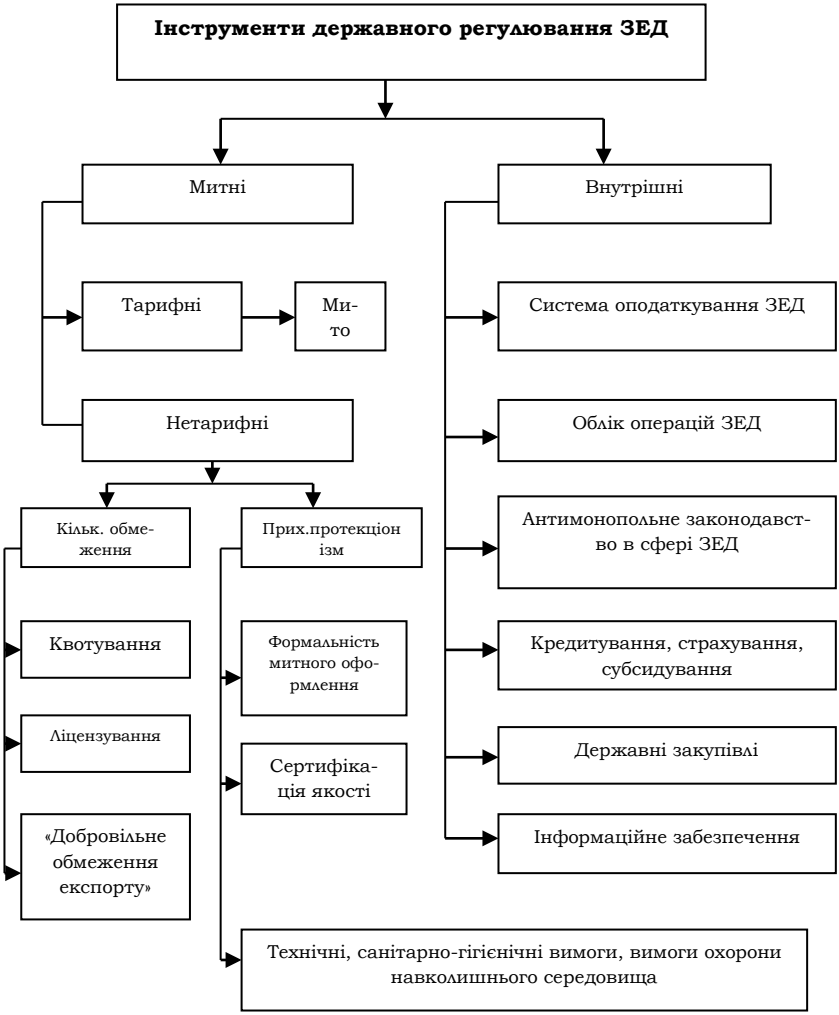

Рис. 9.2. Інструменти державного регулювання ЗЕД

Практичне митно-тарифне регулювання зовнішньоторговельної діяльності (експортно-імпортних операцій) ук-

раїнських підприємств і компаній здійснюється Державною митною службою на основі митного кодексу (МК). МК у новій редакції вступив в силу у 2012 році. Дана редакція враховує пропозиції українських підприємств та їх об'єднань, схвалений Всесвітньою митною організацією. Він містить методи визначення митної вартості товарів і послуг (вартість товарів, що переміщуються через митний кордон), а також загальний перелік видів митних режимів товарів і транспортних засобів: імпорт; реімпорт; експорт (остаточне вивезення); реекспорт; транзит; тимчасове ввезення; тимчасове вивезення; митний склад; вільна митна зона; безмитна торгівля; переробка на митній території; переробка за межами митної території; знищення або руйнування; відмова на користь держави, а також митні тарифи.

Митний тариф України – це систематизований згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТЗЕД) перелік ставок ввізного мита, яке справляється з товарів, що ввозяться на митну територію України.

Митні режими як інструменти державного регулювання ЗЕД українських підприємств виконують такі функції:

– встановлюють порядок переміщення товару через митний кордон залежно від його призначення;

– визначають умови його перебування на/поза митною територією держави;

– встановлюють рамки, в яких може використовуватися товар;

– регламентують права і обов'язки особи, що переміщує товари;

– визначають вимоги до товару, що знаходиться у даному конкретному митному режимі.

Правила оподаткування товарів, що переміщуються через митний кордон України, митом, крім особливих видів мита, встановлюються Митним кодексом України та міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

В Україні застосовуються такі **види мита**: ввізне мито; вивізне мито; сезонне мито; особливі види мита: спеціальне, антидемпінгове, компенсаційне. Забороняється за-

стосовувати інші види мита, крім тих, що встановлені цим Кодексом.

Ввізне мито встановлюється на товари, що ввозяться на митну територію України. Встановлення нових та зміна діючих ставок ввізного мита, визначених Митним тарифом України, здійснюються Верховною Радою України шляхом прийняття законів України.

Вивізне мито встановлюється законом на українські товари, що вивозяться за межі митної території України.

Сезонне мито може встановлюватися на окремы види товарів на строк не менше 60 та не більше 120 наступних календарних днів з дня встановлення сезонного мита.

Особливі види мита. У випадках, передбачених законами України (якщо інше не передбачено міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України), з метою захисту економічних інтересів України та українських товаровиробників у разі ввезення товарів на митну територію України, незалежно від інших видів мита, можуть застосовуватися особливі види мита: спеціальне мито; антидемпінгове мито; компенсаційне мито. Особливі види мита встановлюються на підставі рішень Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі про застосування антидемпінгових, компенсаційних або спеціальних заходів.

Спеціальне мито встановлюється:

1) як засіб захисту національного товаровиробника, у разі якщо товари ввозяться на митну територію України в обсягах та/або за таких умов, що їх ввезення заподіює або створює загрозу заподіяння значної шкоди національному товаровиробнику;

2) як заходи у відповідь на дискримінаційні та/або недружні дії інших держав, митних союзів та економічних угруповань, які обмежують реалізацію законних прав та інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України.

Антидемпінгове та компенсаційне мито встановлюється відповідно до Закону України "Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту" у разі ввезення на митну територію України товарів, які є об'єктом демпінгу.

За способом стягнення в Україні застосовуються такі види ставок мита:

1) адвалорна - у відсотках до встановленої бази оподаткування;

2) специфічна - у грошовому розмірі на одиницю бази оподаткування;

3) комбінована, що складається з адвалорної та специфічної ставок мита.

Допускається встановлення тарифних пільг (тарифних преференцій) щодо ставок Митного тарифу України у вигляді звільнення від оподаткування ввізним митом, зниження ставок ввізного мита або встановлення тарифних квот відповідно до законодавства України та для ввезення товарів, що походять з держав, з якими укладено відповідні міжнародні договори.

До інструментів регулювання зовнішньоторговельної, зовнішньоекономічної діяльності відносяться також нетарифні обмеження. **Нетарифні обмеження** включають цілу групу адміністративних, фінансових, кредитних, технічних та інших заходів, які обмежують імпорт та експорт товарів і послуг. До них належать ліцензування, квотування, створення невиправданих стандартів якості продукції, бюрократичні перешкоди в митних процедурах та інші. Особливістю використання нетарифних інструментів регулювання є те, що вони застосовуються, як правило, органами державної влади країни, носять автономний характер, тобто не пов'язані з її міжнародними зобов'язаннями. Тому їхні обсяги і методика застосування повністю регулюються національними органами і національними правилами.

На сьогоднішній день не існує єдиної класифікації нетарифних обмежень, але найбільш поширеною є класифікація нетарифних обмежень, яку розроблено Секретаріатом ГАТТ/СОТ. Вона включає п'ять груп регуляторів:

1) участь держави у зовнішньоторговельній діяльності (субсидування виробництва і експорту товарів, система державних закупівель товарів, державна торгівля в країнах з ринковою економікою);

2) митні, адміністративні імпортні формальності (антидемпінгове мито, методи оцінки митної вартості товарів, митні і консульські формальності, товаросупровідні доку-

менти, товарна номенклатура зовнішньоекономічної діяльності);

3) стандарти і вимоги, пов'язані з охороною здоров'я, промисловістю та технікою безпеки (в тому числі промислові стандарти, вимоги до упаковки і маркування товарів, санітарно-ветеринарні норми);

4) обмеження, які закладаються в механізм платежу (імпортні депозити, прикордонний податковий режим);

5) кількісні обмеження імпорту і експорту.

До **нетарифних заходів регулювання** зовнішньоекономічної діяльності відносяться:

1. Заборони експорту та імпорту. Це вимушені заходи, визнані міжнародною практикою, які можуть виступати у відкритій і закритій формі і мати безумовний та умовний характер. Заборони безумовного характеру встановлюються на імпорт товарів, здатних заподіяти шкоду різним сферам життєдіяльності держави. Умовні заборони використовують тоді, коли постачальник імпортної продукції не дотримується встановлених правил і норм.

2. Кількісні обмеження експорту та імпорту. Вони являються традиційними методами кількісного обмеження в міжнародній торгівлі. До них відносяться квотування і ліцензування.

Квотування являє собою лімітування розміру імпорту (експорту) за допомогою квот (контингентів). Квота - це встановлення у вартісному чи фізичному вираженні певного об'єму експорту (імпорту) на визначений період (рік, квартал, і т.ін.). Квотування здійснюється з метою ліквідації торгового і платіжного дисбалансу з окремими країнами; регулювання попиту і пропозиції на внутрішньому ринку; виконання міжнародних зобов'язань і досягнення взаємовигідних домовленостей.

В Україні використовують такі **види квот**:

– глобальні - встановлюються для товарів без визначення конкретних країн, куди вони експортуються чи з яких вони імпортуються;

– групові - для товарів з визначенням групи країн, куди вони експортуються чи з яких вони імпортуються;

– індивідуальні - для товарів з визначенням конкретної країни, куди вони можуть експортуватися чи з якої вони можуть імпортуватися.

Ліцензування - це обмеження у вигляді одержання права чи дозволу(ліцензії) від уповноважених державних органів на ввіз (вивіз) певного об'єму товарів. Використовуються такі види ліцензій:

– генеральна - відкритий дозвіл на експортні (імпортні) операції по окремому товару чи окремій країні (групі країн) протягом періоду дії режиму ліцензування по даному товару;

– разова (індивідуальна) - одноразовий дозвіл, який має іменний характер і видається для здійснення кожної окремої операції конкретним суб'єктом ЗЕД на період, необхідний для її здійснення;

– відкрита (індивідуальна) - дозвіл на експорт (імпорт) товару протягом конкретного періоду (але не менше одного місяця) з визначенням його загального об'єму.

3. "Добровільні" обмеження експорту. Їх відносять в особливу групу кількісних обмежень. Вони являють собою неофіційну домовленість між експортером та імпортером про обмеження ввозу певних товарів на ринок імпортера.

4. Антидемпінгові заходи - це специфічні заходи нетарифного регулювання, що являють собою судові та адміністративні тяжби, претензії, які пред'являють національні підприємці іноземним постачальникам, звинувачуючи їх у продажу товарів по занижених цінах (нижче "нормальних" цін), що може нанести шкоду місцевим виробникам.

Антидемпінгові заходи часто використовуються країною-імпортером для здійснення тиску на експортерів з метою захисту свого ринку. Демпінгові санкції можуть бути різними: чи демпінговий товар обкладається антидемпінговим митом, чи експортеру знижується квота доставки товару.

5. Технічні бар'єри. Це перешкоди для імпорту іноземних товарів, що виникають в зв'язку з їх невідповідністю національним стандартам систем виміру та інспекції якості, вимог техніки безпеки, санітарно-ветеринарних норм, правил упаковки, маркування та інших вимог. Перевірка відповідності ввезеного в країну товару усім цим вимогам обумовлюється об'єктивними вимогами виробництва і споживання продукції. В той же час вони можуть виконувати протекціоністську роль.

6. Заходи, пов'язані з виконанням митних формальностей. До них відносяться:

– прикордонний податок, який накладається на товари за факт перетину кордону;

– платежі, пов'язані з оформленням документів на митниці, митним оглядом товарів, перевіркою їх якості;

– інші платежі (портові, статистичні, фітосанітарні і т.д.).

7. Імпортний депозит. Це попередня застава, яку імпортер повинен внести у свій банк перед закупівлею іноземного товару. Розмір застави залежить від вартості угоди. Імпортер не одержує по депозиту проценти, і через кілька місяців сума застави повертається. Протекціоністське значення імпортних депозитів полягає в тому, що вони збільшують витрати імпортера під час даної операції і підвищують ціну імпортного товару.

Окрім того, методами нетарифного регулювання можуть виступати застосування спеціальних заходів щодо імпорту товарів в Україну, реєстрація зовнішньоторговельних контрактів, функціонування дозвільної системи санітарно-епідеміологічного, ветеринарного, фітосанітарного, екологічного та інших видів контролю, сертифікація товарів, тощо.

Окрім того, регулювання ЗЕД в Україні здійснюється і нормами міжнародного права, рядом міжнародних конвенцій, дво- та багатосторонніх договорів та угод, торговими звичаями.

Одним з основних нормативних актів є Конвенція ООН про договори міжнародної купівлі-продажу (Віденська конвенція 1980 року) – багатостороння міжнародна угода, метою якої є уніфікація правил міжнародної торгівлі. Конвенція застосовується до договорів купівлі-продажу товарів між сторонами, комерційні підприємства яких знаходяться в різних державах при умові: a) коли ці держави є Договірними державами; або b) коли згідно з нормами міжнародного приватного права застосовано право Договірної держави. Слід відзначити, що Віденська конвенція не застосовується до будь-якого договору міжнародної купівлі-продажу. В статті 1 Конвенції сформульовано основоположні критерії, дотримання яких є необхідними для поширення її дії на відповідний договір. Перебування ко-

мерційних підприємств-сторін договору у різних державах має вирішальне значення для визнання міжнародного характеру договору за Віденською конвенцією як першого критерію її застосування.

Окрім зовнішньоторговельних операцій не менш важливим видом зовнішньоекономічної діяльності виступає інвестиційна, яка також регулюється державою, її відповідними інститутами, методами та інструментами. Загальні правові, економічні, організаційно-технічні та інші умови інвестиційної діяльності на території України визначаються Законом «Про інвестиційну діяльність» (1991р.), а також міжнародними договорами та іншими законодавчими актами нашої держави (Закон «Про режим іноземного інвестування» 1996р.).

Інвестиційна діяльність забезпечується шляхом реалізації інвестиційних проектів і проведення операцій з різними видами майнових та інтелектуальних цінностей. Суб'єктами (інвесторами та учасниками) інвестиційної діяльності можуть бути фізичні та юридичні особи України та іноземних держав, а також держави, які приймають рішення про вкладення власних, позичкових і залучених коштів в об'єкти інвестування. Державне регулювання інвестиційної діяльності включає управління державними інвестиціями, регулювання умов цієї діяльності та контроль за її здійсненням усіма суб'єктами. Управління процесами інвестування включає планування, визначення умов і виконання конкретних дій по інвестуванню коштів в інвестиційні проекти.

Залученяя іноземних інвестицій у формі прямих (ПІІ) та портфельних в економіку України здійснюється на основі національного режиму інвестиційної діяльності, а зарубіжне інвестування українських компаній, у тому числі і офшорний бізнес, здійснюється на основі національних режимів тих країн, куди спрямовуються інвестиції. Іноземні інвестори (підприємства, компанії, організації, фізичні особи) інвестують кошти у вигляді валюти, рухомого і нерухомого майна, акцій, облігацій, прав власності на частку (пай) у статутному капіталі, прав на здійснення господарської діяльності та інших цінностей у будь-які об'єкти, що не заборонені законами України. Іноземне інвестування здійснюється у різноманітних формах, зокрема участі у

спільних з вітчизняними підприємствах (підприємствах з іноземними інвестиціями), створення іноземних підприємств на території України, придбання рухомого і нерухомого майна, прав на користування землею та іншими природними ресурсами, господарської діяльності на основі угод про розподіл продукції. Підприємством з іноземними інвестиціями, згідно законодавства України, вважається підприємство будь-якої організаційно-правової форми, іноземна інвестиція у статутному капіталі якого становить не менше 10%. Іноземні інвестори мають право укладати контракти про спільну інвестиційну діяльність (виробничу кооперацію, спільне виробництво), здійснювати господарську діяльність на умовах концесії, шляхом укладання концесійного договору.

Інвестиційна діяльність українських суб'єктів бізнесу за кордоном регулюється законодавством держав, на території яких ця діяльність здійснюється, відповідними міжнародними договорами України. Для здійснення інвестицій за кордон українським суб'єктам підприємництва необхідно попередньо отримати індивідуальну ліцензію від Національного банку України (у випадку інвестування грошових коштів) або Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (у випадку інвестування матеріальних цінностей). Видача ліцензій регулюється державними інститутами шляхом подання до них необхідних документів згідно затвердженого НБУ та Кабінетом міністрів України переліку.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств і компаній України окрім управління включає також і контроль за нею. Дієвим інструментом такого контролю з боку держави виступає бухгалтерський облік. На підставі Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» (1999р.) усі суб'єкти ЗЕД ведуть бухгалтерський облік усіх видів цієї діяльності, зокрема експортно-імпортних операцій, включаючи реекспортні, реімпортні, бартерні, посередницькі, валютні операції, кредити в іноземній валюті, іноземні інвестиції та інші. Контроль ЗЕД у вигляді бухгалтерського обліку необхідний для документального оформлення товарних і розрахункових операцій підприємств, дотримання вимог податкового, митного та валютного законодавства України, контролю за

наявністю, рухом та збереженням активів, складання фінансової звітності. Для ведення бухгалтерського обліку зовнішньоекономічної діяльності підприємства у його організаційній структурі функціонує відповідний підрозділ.

Окремим інструментом регулювання ЗЕД в Україні, зокрема процесу виконання зовнішньоторговельних контрактів (ЗТК), є **торгові звичаї**. Торговий звичай, торгова або ділова звичка – це одноманітність, що склалася у міжнародній торгівлі, загальновизнане правило, яке містить у собі ясне та визначене положення з питання, якого воно стосується. До торгових звичаїв відносять також і ділові звички, які називають узансами (від франц. usance – звичай).

Торгові звичаї визначають зміст деяких умов ЗТК (частіше за наявності у контрактах неточностей або відсутності узгодженої сторонами умови). У тих випадках, коли у ЗТК є пряма вказівка щодо застосування торгових звичаїв, вони можуть заміняти відповідну норму права, що регулює певне питання контракту, якщо ця норма носить диспозитивний характер.

Торгові звичаї мають важливе значення, наприклад, для тлумачення таких слів і виразів, як: відвантаження, поточні дні, сприятливі робочі дні, застереження «біля». В окремих галузях торгівлі зазвичай виникають специфічні торгові звичаї, як то у торгівлі зерновими культурами, лісоматеріалами, тощо.

Торговий звичай повинен мати характер загального правила та бути достатньо відомим у відповідній галузі торгівлі, чітко визначеним за своїм змістом та зрозумілим.

Важливою умовою застосування звичаю є його знання сторонами, що здійснюють угоду. Якщо обидві сторони знають про існування звичаю, проблем не виникає. Вони з'являються тоді, коли один із контрагентів заперечує своє знання звичаю і необхідно вирішувати проблему, чи мала б сторона знати про його існування. Найбільш характерним прикладом поширення дії звичаю на осіб, які з ним не знайомі, є такі:

– звичай (узанс), що існує на певному ринку, може бути застосований до осіб, які укладають угоди на цьому ринку, незалежно від знання його такими особами;

– якщо особа виступає на ринку не самостійно, а через агента, мається на увазі, що вона дала своєму агенту повноваження здійснювати свою діяльність згідно із звичаями, чинними для цього ринку, хоча принципалу (власнику) ці звички і не були відомі.

Торгові звичаї викладаються у біржових правилах, у спеціальних збірниках торгових палат, в матеріалах робочих комісій Комітету сприяння зовнішній торгівлі та інших організацій ООН, у типових контрактах, у рішеннях третейських судів з окремих питань.

9.2. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві передбачає здійснення певних видів діяльності, що складаються з окремих етапів і стадій, на кожній із яких вирішується ряд організаційно-технічних, економічних та інших формальностей, пов'язаних у кінцевому рахунку із укладанням зовнішньоекономічного контракту. Цей процес включає в себе обґрунтування доцільності і способів виходу на зовнішні ринки, планування ЗЕД, пошук і вибір бізнес-партнерів, обрання стратегій діяльності та ціноутворення, організацію виробничої, логістичної, збутової діяльності, розрахункових операцій, а також оцінку її ефективності. Основними **етапами управління ЗЕД** підприємства є такі:

1. Підготовка ЗЕД:

- обґрунтування рішення про способи виходу на зовнішні ринки та дослідження зовнішнього ринку;
- пошук, вибір та встановлення контакту із закордонним партнером;
- аналіз та опрацювання конкурентних матеріалів, складання конкурентного листа, розрахунок експортних/імпортних цін;
- розробка базисних умов контракту;
- розробка валютно-фінансових умов контракту;
- техніко-економічне обґрунтування зовнішньоекономічних операцій;
- підготовка проекту контракту.

2. Укладання зовнішньоекономічного контракту:

- проведення попередніх переговорів;

- складання протоколу про наміри та попереднього контракту.

- узгодження та підписання контракту.

3. Організація контролю, виконання та припинення зовнішньоекономічного контракту:

- виконання контрактних зобов'язань: поставка товарів, надання послуг, технічне та гарантійне обслуговування продукції, розрахунково-платіжні операції;

- контроль за виконанням контрактних зобов'язань;

- розгляд можливих претензій та рекламацій з експорту та подання таких з імпорту;

- способи та порядок припинення зовнішньоекономічного контракту.

4. Розробка принципів та побудова структури зовнішньоекономічних служб на підприємстві.

Можлива структура менеджменту зовнішньоекономічних служб на підприємстві:

– по видам (функціям) зовнішньоекономічної діяльності;

– по товарно-галузевому принципу;

– по географічному принципу;

– по групам споживачів чи по ринковим сегментам;

– матрична структура.

Приймаючи рішення про вихід на зовнішні ринки, менеджмент підприємства, компанії повинен піти на розширення функцій, що ним виконується та провести серйозну підготовчу аналітичну роботу по визначенню доцільності й можливої ефективності господарської діяльності на зарубіжних ринках. Ця ситуація вимагає здійснення низки заходів як у середині, так і поза підприємством у зовнішньому середовищі:

– проведення аналізу причин і мотивів виходу на зовнішній ринок взагалі і на даний зарубіжний ринок, зокрема;

– оцінка та вибір виду зовнішньоекономічної діяльності – експорт, імпорт, участь у виставках, науково-технічне співробітництво, лізинг, ліцензування тощо;

– вивчення національного законодавства, що регулює ЗЕД в Україні;

– структурна перебудова всередині підприємства для забезпечення готовності до ведення ЗЕД з урахуванням усієї її специфіки і складності;

– організація підрозділу ЗЕД, визначення його складу, комплектація відповідними кадрами, постановка завдань та цілей;

– встановлення і налагодження контактів з організаціями, що сприяють розвитку ЗЕД (ТПП, торгові місії за кордоном та інші);

– відкриття валютного рахунку (рахунків) у банківській установі;

– проходження процедури постановки на облік в органах митної служби;

– проведення маркетингового дослідження зовнішнього ринку;

– утворення на підприємстві банків даних по товарам, партнерам, споживачам, конкурентам;

– розроблення коротко -, середньо - , та довгострокових стратегій проникнення та роботи на зовнішньому ринку;

– складення бізнес-плану зовнішньоекономічного проекту (торговельного, інвестиційного, науково-технічного та ін.).

Організація системи управління ЗЕД на підприємстві має свої особливості і покликана виконувати наступні функції:

- планування (складання короткострокових, середньострокових та довгострокових планів розвитку ЗЕД з конкретними показниками та конкретних бізнес-планів по певному проекту);

- організаційна (формувати організаційні підрозділи фірми для здійснення ЗЕД, проводити підготовку персоналу, розподіляти співробітників на ділянки роботи, делегуючи їм відповідні функції і повноваження, визначати форми і методи підготовки проведення ЗЕД);

- координації (погодження завдань і функцій ЗЕД з іншими відділами і підрозділами підприємств з метою не допустити протиріч у рішеннях і забеззпечити злагодженість і оптимізацію всієї роботи);

- вести облік та оцінювати ефективність ЗЕД на рахунок визначення прибутковості зовнішньоекономічних угод по конкретним видам діяльності;
- контролювати зовнішньоекономічні операції як в оперативному, так і в стратегічному режимі, проводячи поточний моніторинг за ходом реалізації і контроль за виконанням річних, середньострокових та довгострокових планів ЗЕД та організовувати проведення відповідних ревізій;
- інформаційну (створення інформаційної системи управління на підприємстві для забезпечення прийняття кваліфікованих управлінських рішень.

Перераховані вище функції відносяться до основних чи загальних функцій управління, що притаманні будь-якому виду управлінської діяльності. У той же час управління ЗЕД на рівні підприємства включає виконання й низки специфічних чи конкретних функцій. Зокрема, до них відносяться аналітична функція по вивченню міжнародного ринкового середовища і середовища окремих зарубіжних країн і ринків, запитів споживачів зарубіжних ринкових сегментів, товарно-виробнича функція, що передбачає вдосконалення і адаптацію товару до умов місцевих ринків, збутова функція по організації збутової мережі, здійснення цінової політики, проведення рекламної роботи на зовнішніх ринках тощо.

Перш ніж визначити способи (шляхи) виходу підприємства, компанії на зовнішній ринок, переваги і складнощі зовнішньоекономічної діяльності здійснюється робота по дослідженню (вивченню) конкретного, цільового зарубіжного ринку, його сегментації.

Наступним етапом менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства є обрання шляхів і способів його виходу на зовнішні ринки.

У міжнародній бізнесовій діяльності використовуються такі **шляхи і способи виходу на зовнішні ринки**, як: прямий та непрямий експорт, імпорт, ліцензування та франчайзинг, спільне підприємництво, стратегічні альянси (союзи), міжнародна кооперація, робота через торгових посередників (комісійні та консигнаційні угоди), зустрічна торгівля, пряме та портфельне інвестування, об'єкти «під ключ», виробництво за контрактом, участь у міжнародних

виставках, ярмарках, торгах, біржах та аукціонах, інтернет-бізнес.

Прямий експорт / імпорт застосовується при продажу і закупівлі промислової сировини на основі довгострокових контрактів; у разі експорту дорогого і великогабаритного устаткування та експорту стандартного устаткування через закордонні філії; при закупівлі сільськогосподарських товарів у фермерів; у разі продажу і закупівлі товарів державою. Прямі зв'язки мають низку переваг: більш тісні контакти з контрагентом; краще знання кон'юнктури ринку; швидке пристосування своїх виробничих потужностей до потреб покупця. Проте і непрямі методи зовнішньоекономічної діяльності продовжують зберігати своє значення. Ці методи застосовуються: у разі збуту стандартного промислового устаткування; у разі збуту споживчих товарів; при реалізації другорядної продукції; на окремих важкодоступних і маловідомих ринках; при просуванні нових товарів; у разі відсутності власної збутової мережі; за умови, що торгівля монополізована значними торговельно-посередницькими фірмами. У непрямого методу експортно-імпортних операцій також є свої переваги: великий досвід, власна мережа обслуговування, налагоджені зв'язки, знання ринку й кон'юнктури.

Непрямі методи зовнішньоекономічної діяльності передбачають, зазвичай, звернення до послуг торговельних посередників. Використання посередників при експорті має не тільки переваги, а й недоліки, зокрема: ізольованість виробника від ринку, відсутність інформації про реакцію споживача на товар; залежність експортера від посередника; недостатня увага посередника до роботи з товаром експортера; відсутність у посередника в силу різних причин прагнення просувати товар експортера на всі доступні сегменти цільового ринку. Непрямий експорт, або делегування повноважень без інвестування, має різноманітні форми.

1) Передача повноважень з експорту передбачає використання системи збуту, що знаходиться в одній або декількох країнах і належить іншому підприємству. Таку систему збуту експортер використовує тоді, коли його потенціал слабкий, щоб діяти самостійно на зовнішньому ринку.

2) Експортна франшиза — такий спосіб організації справи, за якого франчайзі купує у відомої компанії право на продаж її товарів під її товарним знаком.

3) Комерційні посередники беруть активну участь в експортних операціях. Їх розрізняють за двома ознаками: винагороді (торгова націнка або комісійні) і сталості зв´язків з експортером.

Основні види посередників, що працюють у сфері міжнародної торгівлі, такі:

- міжнародний маклер;
- агент із закупівлі;
- агент з продажу;
- агент з міжнародної торгівлі;
- концесіонер;
- імпортер-дистриб´ютор.

Ще одним способом виходу на зовнішні ринки є **ліцензування**. Ліцензіар укладає на закордонному ринку угоду з ліцензіатом, передаючи права на використання виробничого процесу, товарного знаку, патенту, торгового секрету в обмін на гонорар або ліцензійний платіж. Ліцензіар одержує вихід на ринок з мінімальним ризиком, а ліцензіат відразу набуває виробничого досвіду, добре відомий товар або ім´я. Використання ліцензування має економічні, стратегічні і політичні мотиви. Економічні мотиви полягають у тому, що ліцензіар знижує ризик створення виробництва за кордоном з огляду на невеликий обсяг продажу, небезпеку удосконалення товару конкурентом, обмеженість ресурсів, тощо. Великі підприємства з диверсифікованим виробництвом, переглядаючи асортимент, зосереджують зусилля на сильних сторонах своєї діяльності, що дають високий прибуток. Продаючи ліцензії, вони відмовляються від продукції і технології, що не становлять інтерес сьогодні. У цьому полягає стратегічний мотив ліцензійної угоди. Політичні і правові мотиви лежать в основі ліцензійної угоди тоді, коли є обмеження на придбання іноземцями власності в країні-реципієнті або відсутній захист іноземної власності. Для зазначеного способу є характерним наявність патентно-ліцензійного продукту або ноу-хау; його використання для проникнення на новий ринок; обмежені інвестиційні витрати та поточні зобов´язання. Однак ліцензування має й недоліки — підприємство має

менший контроль над ліцензіатом, ніж над своєю філією. До того ж, у випадку великого успіху ліцензіата, прибутки підуть саме йому, а не ліцензіару. У результаті, виходячи на зовнішній ринок таким способом, підприємство може власноруч створити собі конкурента. Передаючи права на об´єкт ліцензійної угоди, підприємство втрачає контроль над своїми активами.

Спільне підприємництво означає цілий комплекс форм виробничо-господарської діяльності партнерів двох або декількох країн, змістом якої є кооперація у сферах виробництва, торгівлі, в науково-технічній, інвестиційній і сервісній сферах. Спільне підприємництво може реалізовуватись у формах консорціуму, акціонерного товариства, міжнародних господарських об'єднань, вільних економічних зон, спільних підприємств.

Вільні (спеціальні) економічні зони, технопарки, території пріоритетного розвитку виступають стимулюючим фактором ведення зовнішньоекономічної діяльності та виходу підприємств і компаній на зовнішні ринки.

Ще одним способом виходу на зовнішні ринки, механізмом посилення конкурентних позицій фірми без втрати її незалежності є створення **міжнародних стратегічних альянсів** (МСА) у формі угод про співробітництво між компаніями, що не обмежуються звичайними торговими операціями, але не доводять справу до їх злиття. Альянс має на меті проведення спільних досліджень, обмін технологіями, спільне використання виробничих потужностей, просування на ринок продукції один одного, об'єднання зусиль щодо виробництва компонентів або ж виробництво кінцевої продукції. Водночас, МСА є новою організаційною формою міжнародного бізнесу, про що мова йтиме у наступних розділах підручника.

Іншим різновидом стратегії спільного підприємництва та способом виходу на зовнішні ринки є **виробництво за контрактом**, тобто укладання контракту з місцевими виробниками на випуск товару. Причини, що зумовлюють використання такого способу: дефіцит власних потужностей; наявність перешкод для експорту у відповідну країну; високі транспортні витрати; економія на факторах виробництва.

Загальна схема виробництва за контрактом на практиці має різні модифікації. Значного поширення набуло виробництво комплектуючих. До різновидів виробництва за контрактом відносять переробку давальницької сировини — толінгові операції. Технологічна схема їх виконання полягає у постачанні вітчизняних матеріалів, напівфабрикатів і компонентів за кордон, де вони обробляються, монтуються, а потім реімпортуються як готова продукція.

Цей спосіб виходу на зовнішній ринок також має недоліки. Застосовуючи його, підприємство менше контролює процес виробництва, що може мати наслідком втрату частини потенційних прибутків. Однак, підрядне виробництво дає підприємству можливість розгорнути свою діяльність на зовнішньому ринку швидше, із меншим ризиком і перспективою налагодження партнерства з місцевим виробником або купівлі його підприємства.

Ще одним способом виходу на зовнішній ринок є **управління за контрактом**. За такого способу підприємство надає закордонному партнеру "ноу-хау" у сфері управління, а той забезпечує необхідний капітал. Інакше кажучи, підприємство експортує не товар, а скоріше управлінські послуги. Частіше за все це відбувається у формі консультацій для іноземних компаній. Такий спосіб використовувала компанія "Хілтон", організовуючи роботу готелів у різних країнах світу. З погляду країни-реципієнта контракт на управління усуває потребу в прямих інвестиціях як засобі, обов´язковому для одержання управлінської допомоги. Підприємству, що надає такі послуги, контракти допомагають уникнути ризику втратити капітал, коли прибуток від інвестицій не високий, а капітальні витрати непомірно великі.

Досить поширеним способом виходу підприємства, компанії на зовнішні ринки є інвестування у формі **прямих та портфельних інвестицій.**

За міжнародною класифікацією прямі іноземні інвестиції поділяються на :

– вкладання компаніями за кордон власного капіталу (капітал філій і частка акцій у дочірніх та асоційованих компаніях);

– реінвестування прибутку;

– внутрішньокорпоративні переміщення капіталу у формі кредитів і позик між прямим інвестором та дочірніми, асоційованими компаніями і філіями.

Характерною рисою останніх років є переважання портфельних інвестицій над прямими, що пояснюється тим, що, з одного боку, організацію і розміщення їх за кордоном дедалі частіше здійснюють поряд із підприємствами також інститути, які не володіють значними грошовими ресурсами й широкою інформацією про стан світового ринку цінних паперів (трастові й страхові компанії, пенсійні фонди, банки та інші фінансові установи), а з іншого – тим, що портфельні вкладення міжнародні компанії часто використовують не стільки як додаткове джерело прибутку, скільки для проникнення у високомонополізовані галузі.

Відповідно до нього іноземним інвесторам надаються всі основні права і гарантії юридичних і фізичних осіб, без будь-якої їх дискримінації. Їм надаються податкові, митні та адміністративні пільги, усувається подвійне оподаткування, надається страхування капіталу і державний арбітраж у вирішенні проблемних питань.

Кооперація виступає актуальним та широко вживаним методом виходу підприємств і компаній на зовнішні ринки. Міжнародна виробнича кооперація - це похідна форма міжнародного поділу праці, яка полягає в розвитку міжнародних виробничих зв'язків, що виникають та існують між міжнародно-спеціалізованими суб'єктами з метою поєднання взаємодоповнюючих виробничих процесів.

Міжнародна виробнича кооперація об'єднує ресурси виробництва в єдиному організаційно-технічному процесі. Здійснення такого процесу у передбачає укладання відповідних контрактів та угод, котрі регламентують виробничо-технічні та торгово-економічні питання, а також вироблення адекватних форм і методів співробітництва.

Виділяють такі основні ознаки міжнародної виробничої кооперації:

- попереднє узгодження сторонами умов спільної діяльності;

- головним методом співробітництва є координація діяльності партнерів різних країн;

- наявність промислових фірм, що належать різним країнам, в безпосередньому виробничому кооперуванні;

- закріплення в угоді головних об'єктів кооперування: готових виробів, компонентів та відповідних технологій;

- розподіл між партнерами завдань у межах узгодженої програми, закріплення за ними виробничої спеціалізації, виходячи з основних цілей коопераційних домовленостей;

- безпосередній зв'язок здійснюваних партнерами взаємних чи односторонніх постачань товарів з реалізацією виробничих програм у межах кооперування, а не як наслідок виконання звичайних договорів купівлі-продажу.

Основні способи налагодження коопераційних зв'язків зводяться до таких методів, як: здійснення спільних програм, договірна спеціалізація та інтегрована кооперація.

Здійснення спільних програм міжнародного виробничого кооперування полягає у підрядному кооперуванні та спільному виробництві.

Суть підрядного кооперування зводиться до того, що замовник доручає виконавцю проведення певних робіт згідно з наперед обумовленими вимогами щодо термінів, обсягів, якості виконання та інших умов. При цьому розглядаються два різновиди міжнародного виробничого кооперування: просте виготовлення продукції (або його ще називають „класичним підрядом") та підряд з проектуванням й виготовленням нового продукту.

Спільне виробництво зводиться до того, що дві сторони (або більше) із різних країн об'єднуються при виконанні певних робіт чи програм. Наприклад, декілька фірм з різних країн виконують роботи з відновлення нафтодобувних комплексів у Кувейті, що потерпіли від військових дій.

Договірна спеціалізація, як ще один із способів налагодження коопераційних зв'язків, полягає у розмежуванні видів діяльності між суб'єктами різних країн, таким чином щоб не дублювали один одного, а взаємодоповнювали. Договірна спеціалізація передбачає й об'єднання вже апріорно спеціалізованих суб'єктів для виконання складних програм. Договірна спеціалізація, як і всяка інша форма кооперації, згладжує конкурентне протистояння фірм з різних країн.

Структура **міжнародного науково-технічного співробітництва** включає*:*

- створення координаційних міжнародних програм спільних наукових і технічних досліджень, кооперацію при здійсненні науково-технічних досліджень;

- міжнародне ліцензування, обмін науково-технічними документами, патентами, ліцензіями, поглиблення й удосконалення співробітництва у сфері науково-технічної інформації;

- міжнародний інжиніринг, співробітництво з приводу проведення допроектних досліджень і складання проекту на основі науково-технічних знань, а також консультації при виконанні проектів;

- співробітництво в підготовці наукових та інженерно-технічних кадрів, тісні міжнародні стосунки між вищими повчальними закладами;

- проведення міжнародних науково-технічних конференцій, симпозіумів;

- вирішення окремих важливих наукових і технічних проблем шляхом спільного планування між зацікавленими країнами;

- створення й функціонування міжнародних науково-дослідних інститутів, організацій, лабораторій, конструкторських бюро;

- проведення взаємних міждержавних консультацій з питань науково-технічної політики;

- розробка науково-технічних прогнозів.

Пріоритетними напрямками розвитку міжнародного науково-технічного співробітництва є: інформатизація, автоматизація, роботизація виробничих процесів; надійне мирне використання атомної енергії; створення нових видів конструкційних матеріалів; розширення практичного використання біотехнології та генної інженерії; космічні дослідження.

Цілями виробничо-збутової кооперації є спільна розробка нових видів продукції, спеціалізація сторін, що кооперуються на виробництві вузлів і деталей виробів і спільний їх збут.

Найбільший розвиток виробничо-збутова кооперація отримала в різних галузях машинобудування, в автомобільній, авіаційній промисловості.

Найбільш вживаною організаційною формою виробничо-збутової кооперації є консорціуми. Консорціуми - це об'єднання (союзи) юридично та господарсько самостійних компаній, які утворюються з метою виробничо-збутового кооперування, а також надання підрядних та інших послуг. Вони можуть утворюватись для отримання великих замовлень на поставки товарів та надання послуг, зокрема на спорудження цивільних та промислових об'єктів або з метою тривалого промислового співробітництва. До складу консорціуму входять інжинірингові фірми, фірми-виробники, збутові структури, страхові компанії та банки. Ініціатор утворення консорціуму (як правило велика інжинірингова фірма) відбирає та запрошує майбутніх учасників консорціальної угоди для визначення їх прав, обов'язків та відповідальності при її реалізації. Сторони оформляють свої відносини у вигляді консорціальної угоди, в якій встановлюються взаємні права та обов'язки, межі відповідальності кожного учасника та загальна відповідальність. Наприклад, якщо межа відповідальності кожного члена консорціуму встановлена у розмірі не більше 8% його частки зобов'язань, то претензії у розмірі 12% частки винного учасника покриваються за його рахунок у розмірі встановленої межі 8%, а решта 4% поділяються між усіма членами консорціуму пропорційно їх часткам у загальній сумі зобов'язань.

Особливою формою кооперації є франчайзинг. **Франчайзинг** – це спосіб кооперування, при якому франчайзер (продавець - відома фірма) передає франчайзі (покупцю – спеціально утвореній за участю франчайзера фірмі) право на використання своєї торгової марки, яка є важливою для бізнесу покупця, а також своє ноу-хау і який передбачає залучення необхідних активів у франчайзингові підприємства. У багатьох випадках франчайзер бере на себе і функцію постачання. У певному сенсі франчайзі та франчайзер діють майже як вертикально інтегрована фірма, оскільки сторони взаємозв'язані і кожна продукує частину товарів або послуг, які у кінцевому рахунку потрапляють до споживачів.

Найпоширеніший спосіб проникнення франчайзера на закордонний ринок полягає у виборі головної франчайзі та передачі їй (зазвичай місцевій фірмі) прав у країні чи

регіоні. Потім основний покупець відкриває власну торгівлю або торгівлю через субфранчайзі. Винагороду субфранчайзі виплачують головній франчайзі, яка потім перераховує встановлену процентну частку франчайзеру. Інколи франчайзери проникають на іноземні ринки, укладаючи угоди безпосередньо з франчайзі за кордоном. Часто цей варіант неприйнятний, оскільки франчайзер є маловідомим на даному ринку і місцеві підприємці побоюються мати з ним справу. Тому більш поширеним є варіант з відкриттям певної кількості торгових точок в іншій країні, які є привабливими для місцевих потенційних покупців.

Проблеми, які виникають при веденні франчайзингових операцій, можна звести до таких:

– важко вибрати привабливе місцерозташування підприємства франчайзі;

– пошук франчайзером постачальників, який викликає додаткові витрати;

– розширення діяльності франчайзера за кордоном стримується адміністративними або законодавчими обмеженнями, які не дозволяють здійснювати необхідні операції;

– чим вище стандартизація продукції франчайзера, тим вона менш приваблива за кордоном, але чим сильніше франчайзер пристосовується до особливостей країни-реципієнта, тим менше він може запропонувати потенційному покупцю-франчайзі.

Для франчайзера організація збуту товарів та послуг під своїм іменем через мережу франчайзі має такі переваги: він активно рекламує свою фірму та забезпечує визнання товару чи послуги на даному ринку; та недоліки - для нього полягають у тому, що він ризикує у випадку недобросовісного виконання своїх зобов'язань франчайзі, порушення прав використання, недотримання технології та комерційних прийомів надання послуг.

Відомі фірми, фірмові знаки яких означають високу якість товарів та послуг, високу ділову репутацію та досвід, з великою обережністю ставляться до продажу прав на використання свого товарного знака, фірмового найменування. На першому етапі при виході на закордонний ринок вони спочатку спільно організовують збут на умовах дистриб'юції, з поставкою товарів на підставі посередни-

цької угоди без надання права посереднику використовувати своє фірмове найменування. На другому етапі, якщо збутова організація своєю добросовісною роботою заслуговує довіру відомої фірми, ця фірма передає франчайзі за винагороду право працювати під своїм фірмовим найменуванням та починає фінансувати розширення обсягів продажів. При цьому франчайзер контролює належне використання фірмового найменування та вимагає від франчайзі суворого дотримання відлагодженої технології виробництва товарів та надання послуг.

Найбільше застосування франчайзинг має у сфері послуг: індустрія туризму, сервіс побутової техніки, система швидкого харчування, пральні, автосервіс.

Вихід на зовнішні ринки може також здійснюватись безпосередньо експортером, або ж шляхом торговельного посередництва. Під **торгово-посередницькими операціями** у зовнішньоекономічній діяльності розуміють операції, пов'язані з купівлею-продажем товарів, що здійснюються за дорученням експортера чи імпортера незалежним посередником на основі спеціальних угод чи окремих доручень.

Посередники – це особи, що з'єднують сторони, які бажають укласти угоду. Самостійна торгівля на зовнішніх ринках часто буває не під силу самим виробникам, тому вони й використовують посередників. У ролі останніх можуть виступати спеціалізовані посередницькі фірми або такі форми організації продажу, як торги, аукціони, біржі. Торгового посередника в різних країнах називають по різному. У США і Великобританії – дистриб'ютором, в Німеччині – торговцем по договору чи торговцем за свій рахунок, в Бельгії і Греції – концесіонером, тощо.

Торгово-посередницькі фірми в юридичному відношенні не залежать від виробників і споживачів товарів. До них не відносяться дочірні підприємства, філії і представництва іноземних компаній.

Функції, які виконують посередницькі фірми, різноманітні. Вони пов'язані не тільки зі збутом і купівлею товару, але й охоплюють широке коло операцій і послуг, а саме: пошук іноземних партнерів; вивчення ринку збуту; транспортування і страхування; кредитно-фінансове об-

слуговування учасників угоди; оформлення документів при укладенні угод; виконання митних формальностей; проведення рекламних та інших заходів для забезпечення просування товару на зовнішні ринки; організація технічного обслуговування після продажу.

У залежності від характеру взаємовідносин між продавцем чи покупцем і торговим посередником, а також від функції, яку виконує торговий посередник, можна виділити декілька видів торгово-посередницьких операцій: операції по перепродажу; комісійні операції; агентські операції; брокерські.

Операції по перепродажу. Здійснюються торговими посередниками від свого імені і за свій рахунок. Це означає, що торговий посередник виступає стороною договору як з експортером, так і з кінцевим покупцем і стає власником товару після його оплати. У світовій торговій практиці розрізняють два види операцій по перепродажу.

До першого відносяться операції, в яких торговий посередник по відношенню до експортера виступає як покупець, що придбав товари на основі договору купівлі-продажу. Він стає власником товарів і може реалізувати їх на свій розсуд на будь-якому ринку і по будь-якій ціні. Відносини між експортером і посередником такого виду припиняються після виконання сторонами зобов'язань по договору купівлі-продажу.

До другого виду відносяться операції, в яких експортер надає посереднику право продажу своїх товарів на певній території протягом узгодженого терміну на основі договору про надання права на продаж. Цей договір встановлює тільки загальні умови, що регулюють взаємовідносини сторін по реалізації товарів. Для його виконання сторони укладають самостійні контракти купівлі-продажу.

Комісійні операції. Суть даних операцій полягає у здійсненні стороною, що називається комісіонером, за дорученням другої сторони, що називається комітентом, угод від свого імені, але за рахунок комітента. Комісіонер не купує товарів комітента, а лише укладає угоди по купівлі-продажу товарів за рахунок комітента. Це означає, що комітент залишається власником товару до його передачі в користування кінцевому споживачу.

Взаємовідносини між комітентом і комісіонером регулюються договором комісії. Механізм здійснення комісійної угоди полягає в наступному: посередник, що добре знає ринок, підписує договір комісії (комісійний договір) з комітентом про поставку товару на комісію, знаходить покупця і укладає з ним договір купівлі-продажу. Одержаний платіж від покупця, за вирахуванням комісійної винагороди, протягом вказаного у договорі періоду він переказує на рахунок комітента.

Таким чином, комісіонер являється посередником тільки з погляду комітента. Для третьої особи (покупця), з якою він за дорученням комітента укладає угоду, комісіонер виступає стороною договору купівлі-продажу.

При укладенні договорів купівлі-продажу комісіонер повинен дотримуватися узгоджених з комітентом умов продажу товарів, особливо відносно ціни, умов платежу, терміну поставки тощо.

За свої послуги комісіонери одержують винагороду, зазначену в договорі.

Різновидом комісійних операцій є операції консигнації. Суть їх полягає в тому, що експортер (консигнант) доручає посереднику (консигнатору) реалізацію товару із складу протягом встановленого періоду. Консигнатор не купує цей товар у свою власність, а продає його від свого імені і здійснює платежі консигнанту по мірі реалізації зі складу товару покупцеві.

Консигнаційна форма продажу використовується при слабкому освоєнні ринку або ж при поставці нових товарів, мало відомих місцевим покупцям. На умовах консигнації реалізуються в основному товари масового серійного виробництва, автомобілі, трактори, запасні частини та ін.

Агентські операції полягають в дорученні однією стороною, що називається принципалом, незалежній від неї другій стороні, що називається торговим чи комерційним агентом, здійснення фактичних і юридичних дій, пов'язаних з продажем чи покупкою товару на обумовленій території й за рахунок і від імені принципала.

Агентські операції носять більш чи менш тривалий характер. Мінімальний термін агентської угоди, як правило, два роки.

У ролі агентів можуть діяти навіть фізичні особи, але в більшості випадків — це юридичні особи, зареєстровані в торговому реєстрі. Незалежність агента виражається в тому, що він не знаходиться в трудових відносинах з принципалом і може здійснювати свою діяльність самостійно за певну винагороду.

Взаємовідносини між принципалом і агентом визначаються укладеною між ними агентською угодою, яка регулює загальні умови їх співробітництва, а поставка товару здійснюється за самостійними контрактами купівлі-продажу, підписаними з урахуванням посередницьких договорів.

Агенти лише сприяють здійсненню угоди купівлі-продажу, але самі в ній у ролі сторони контракту не беруть участі. Вони не купують за свій рахунок товари і не продають їх від свого імені. Агенти діють лише як представники принципала в рамках відповідальності, покладеної на них угодою між сторонами (агентом і принципалом).

Суть брокерських операцій полягає у встановленні через посередника-брокера контакту між продавцем і покупцем. Інакше кажучи, вони зводять зацікавлених продавців і покупців, самі при цьому не являються стороною в договорі і не беруть участі в ньому своїм капіталом.

На відміну від агента, брокер не являється представником, не заходиться у договірних відносинах ні з однією із сторін і діє на основі окремих доручень.

Брокер готує проект договору і направляє його сторонам для підписання, а потім передає кожній стороні належно підписаний екземпляр договору. Брокеру можуть бути доручені контроль за виконанням укладеного контракту і надання рекламацій. Він не стає власником товару і не уповноважений на одержання платежів.

За свої послуги брокер одержує обумовлену, часто встановлену торговим звичаєм, винагороду. Брокери не мають права представляти інтереси другої сторони угоди і приймати від другої сторони комісію чи винагороду.

Посередників такого виду в різних країнах називають по-різному: у Франції – куртьє, в Німеччині і Швейцарії – маклерами, а в Англії – брокерами.

На практиці один і той же посередник може виступати одночасно в різних ролях. За різними видами угод він може бути агентом і консигнатором, брокером і комісіонером, виконувати імпортні й експортні операції і т.д. Це важливо враховувати менеджерам при організації ЗЕД через торгово-посередницьку ланку.

Зустрічна торгівля виступає альтернативним методом підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, підвищенням конкурентних переваг учасників ЗЕД, своєрідною гарантією сталості зовнішньоторговельних операцій.

Зустрічна торгівля об'єднує операції, у межах яких передбачаються зустрічні зобов'язання експортерів закупити в імпортерів товари або послуги на частину або повну вартість товарів, що експортуються. На сучасному етапі зовнішньоторговельні зустрічні угоди стали одним з основних видів міжнародного товарообміну.

Існують різні види зустрічних угод, але причини їх використання однакові:

– нестача або обмеженість валюти для здійснення прямих закупівель товарів чи послуг;

– необхідність здійснення гарантованих поставок;

– вихід на нові або труднодоступні ринки;

– спрощення фінансових взаєморозрахунків;

– необхідність подолання кризових явищ в економіці (неплатежі, часткова або повна неконвертованість національної валюти, падіння обсягу виробництва, зниження конкурентоспроможності товарів).

Зустрічна торгівля, таким чином, виступає засобом фінансування імпорту і, на відміну від закупок в кредит, дає змогу покупцю уникнути виплати постійно зростаючих процентних платежів.

Зустрічна торгівля на сучасному етапі перетворилася в один із важливих інструментів регулювання міжнародного товарообміну, сприяння розвитку економічного і виробничо-технічного співробітництва між країнами і господарськими суб'єктами цих країн Регулююча роль зустрічної торгівлі проявляється в тому, що підписані двосторонні і багатосторонні міжурядові угоди, а також угоди про економічне і виробниче співробітництво на компенсаційній основі дають можливість планово підійти

до розвитку товарообігу між країнами та на декілька років наперед визначити види і обсяги товарів, що взаємно постачаються; їх загальну суму і порядок розрахунків; характер і вартість супроводжуючих чи окремо наданих технічних (інжинірингових) послуг і науково-технічних знань і досвіду (ліцензій, "ноу-хау" та ін.).

Важливою особливістю зустрічної торгівлі являється її гнучкість, яка дозволяє контрагентам пристосовуватися до умов, що постійно міняються на світовому ринку, дає можливість окремим країнам ціле спрямовано диверсифікувати свій експорт, виходити на нетрадиційні ринки, в т.ч. трудно доступні, створює умови для економії валюти, прискорює процес зовнішньоторгового обміну товарами й послугами.

Міжнародна практика свідчить про те, що зустрічна торгівля стає все більш привабливою формою торгівлі й організації комерційних операцій у міжнародній сфері і це важливо враховувати вітчизняним підприємцям, які здійснюють експортно-імпортні операції.

Бартерні угоди — це операції по обміну узгодженої кількості одного товару на інший без використання грошових форм розрахунків. У такій угоді встановлюється кількість товарів, що взаємно постачатимуться. При визначенні вартості товарів у рамках взаємних зобов'язань виходять з принципу їх рівності та обмін товарами проводиться за світовими цінами, але з урахуванням базисних умов поставки.

Бартерні угоди мають такі особливості, як: разовий характер угоди і участь в ній, як правило, двох сторін; оформлення угоди одним контрактом; визначення в контракті кількості та якості товарів для здійснення взаємних поставок; здійснення угоди повністю на основі зустрічних зобов'язань, без використання механізму грошових розрахунків; одночасне виконання зустрічних поставок.

При здійсненні операцій цього виду гроші використовуються і як міра вартості, і як засіб платежу. Остаточний розрахунок між партнерами здійснюється в грошовій формі за цінами, які можуть змінюватись зі зміною ринкової ситуації. До операцій, які передбачають участь продавця в реалізації товарів, запропонованих покупцем, нале-

жать: комерційна компенсація; зустрічні закупки; авансовані закупки; угоди типу "офсет"; угоди типу "світч".

Комерційна компенсація - це операції, при яких партнери обмінюються товарною продукцією, враховуючи їх конкретну грошову вартість, а взаєморозрахунки здійснюють шляхом заліку взаємних вимог. У кінці обумовленого періоду підводиться баланс взаєморозрахунків та виводиться неконвертоване сальдо.

Характерною рисою таких операцій є те, що експортер погоджується отримати оплату за поставлений товар частково або повністю у вигляді зустрічних поставок товару імпортера.

Принципова відмінність операцій комерційної компенсації від бартерних угод полягає у тому, що кожний партнер виставляє рахунок за свої поставки у грошовій формі; у деяких операціях комерційної компенсації експортер може передавати свої зобов 'язання із зустрічного імпорту третій стороні. Експортер отримує свою виручку за поставлені ним товари після реалізації товарів зустрічної поставки, хоча можна передбачити частковий негайний платіж імпортера по отриманню ним товару експортера.

За умовами зустрічних закупок продавець постачає покупцю товар за звичайними комерційними умовами й одночасно зобов'язується закупити в нього зустрічний товар. Угода може бути оформлена двома або трьома самостійними контрактами.

У ролі головного виступає основний контракт купівліпродажу. Другий – це контракт зустрічної закупки, де спеціальним пунктом передбачається зобов'язання продавця здійснити зустрічну закупку товарів. Інколи сторони підписують третій контракт або протокол, який зв'язує перший і другий контракти в єдину угоду про зустрічну закупку.

Зустрічні закупки є найбільш поширеною формою зустрічної торгівлі, яка дозволяє партнерам досить гнучко виконувати свої зобов'язання з урахуванням повної або часткової оплати товарів у грошовій чи товарній формі, заліку фінансових вимог без переказу валютних коштів, досягнення збалансування взаємопоставок.

Основна відмінність зустрічних закупок від комерційної компенсації полягає у тому, що платежі по первісних

та зустрічних закупках здійснюються незалежно один від одного.

Авансові закупки є різновидом зустрічних закупок, що виконані в зворотному порядку. При авансових закупках експортер одержує товари у фірми в обмін на її зобов'язання закупити в майбутньому еквівалентний об'єм товарів експортера.

Авансові закупки дають можливість експортеру спочатку одержати, наприклад, матеріали, комплектувальні вироби (зустрічна поставка), а потім виготовити товар та здійснити експортні поставки.

Контракти на основну поставку та на попередню поставку зв'язані між собою таким чином, що закінчення виконання зобов 'язань по зустрічній авансовій поставці товарів є початком виконання зобов'язань по основній поставці.

Обов'язком угоди типу "офсет" є те, що зустрічні зобов'язання юридично не оформляються. Вони являються джентльменською угодою по відношенню до зустрічної поставки. Це означає, що хоча угоди такого роду не містять зобов'язання експортера, яке має законну силу відносно зустрічної закупівлі, вони передбачають, що експортер згоден купувати товари в імпортера у невстановленій кількості, причому ця частка відносно експортної поставки часто перевищує 100%. Набір товарів, які поставляються за цими угодами, не є довільним.

Змістом угод типу "світч" є передача експортером своїх зобов'язань із зустрічної закупівлі третій стороні, як правило, спеціалізованій торговій фірмі. Мета цих операцій – звільнити експортера від необхідності реалізації непотрібних йому товарів, які йдуть за зустрічною закупкою, а також збалансування торгівлі між двома країнами, які мають двосторонні клірингові угоди.

Таким чином, операції типу "світч" - це суто фінансові реекспортні операції, зміст яких полягає у звільненні фірми від створення власного збутового підрозділу для реалізації товарів, які не відповідають її основному профілю.

Операції типу "світч" не є самостійною формою торгівлі, і тому вони застосовуються у поєднанні з іншими операціями зустрічної торгівлі (крім бартерної).

Операції з давальницькою сировиною, або толинг, є видом зустрічної торгівлі, який передбачає поставку однією стороною сировини, напівфабрикатів, комплектувальних виробів для їх подальшої переробки та /або складання у країні торгового партнера і зворотну поставку готових виробів у країну первісного експорту.

Суть даної угоди полягає в тому, що одна країна, що володіє ресурсами, але не володіє достатніми виробничими потужностями для його переробки, відправляє частину даної сировини для переробки в іншу країну і розраховується за це частиною виробленої продукції.

Сировина, що передається на переробку, а потім повертається назад у вигляді готового продукту, називається давальницькою сировиною.

Поставками давальницької сировини покриваються не тільки всі узгоджені витрати переробника, враховуючи витрати на транспортування, виплату мита т.д., але й забезпечується одержання ним запланованого прибутку. З цією метою в контракті вказуються світові ціни на сировину , на продукт переробки, фіксується вартість транспортування і переробки. Ефективність операції на давальницькій сировині для постачальника гарантується тільки в тому випадку, якщо вартість одержаної після переробки продукції на світовому ринку вище вартості давальницької сировини.

Операції з викупу застарілої продукції, або, як їх інакше називають, викуп техніки, яка була у використанні, є ефективним комерційним заходом ведення зустрічних операцій, оскільки для експортера - це можливість продати більш досконалу, більш дорогу сучасну продукцію, а для імпортера - можливість купити нову та одночасно звільнитись від морально застарілої техніки шляхом продажу її за залишковою вартістю, із врахуванням її у вартості придбаної нової техніки. Вартість застарілої техніки, яка зараховується у платіж за нову, становить залежно від стану, моделі, року вироблення та інших умов близько 10-20% вартості нової.

Операції, які передбачають поставки на комплектацію використовується при виготовленні на замовлення дороговартісного комплектного устаткування і передбачає укладання двох зв'язаних контрактів: у першому контракті

передбачається продаж комплектного устаткування; у другому - зустрічна поставка частини обладнання та приладів для комплектації цього устаткування. Замовник мотивує цю умову тим, що його вітчизняне обладнання є більш зручним для експлуатації, ніж іноземне, хоча насправді це може бути викликано нестачею валютних коштів для оплати замовлення.

Ще глибші та триваліші зв 'язки між партнерами виникають, якщо зустрічна торгівля є частиною промислового співробітництва. У такому разі вона безпосередньо пов'язується із виробничо-збутовою сферою та утворює особливі види зустрічних поставок, до яких можна віднести співробітництво на компенсаційній основі.

Таким чином, першочерговими етапами організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві є аналіз ринку, дослідження кон'юнктури цільового ринку, вибір способів виходу на зовнішні ринки, розробка стратегії відповідно до наявних якісних характеристик товару /послугию їх собівартості, пошук партнерів та оцінка ефективності й доходності міжнародної бізнес-діяльності.

9.3. Зміст та структура зовнішньоекономічного контракту

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств, компаній (фірм) регулюється і формалізується різноманітними угодами, договорами, контрактами (класичними, неповними, формальними, неформальними та ін.). Оскільки контракт укладається між суб'єктами бізнесу, що здійснюють різноманітні експортно-імпортні операції, які носять комерційний характер, проводяться переважно на оплачуваній основі (обмін товарами і послугами, техніко-економічне, науково-технічне співробітництво), то такий договір носить ще назву контракт купівлі-продажу.

Зовнішньоекономічний договір (контракт) – оформлена як правило у письмовій формі угода двох або більше суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та їх іноземних контрагентів, яка спрямована на встановлення, зміну або припинення їх взаємних прав та обов'язків у зовнішньоекономічній діяльності. Зовнішньоекономічний ко-

нтракт або контракт купівлі-продажу є правовою формою, що опосередковує міжнародні комерційні операції і за своїм характером є міжнародним документом, оскільки він укладений сторонами різної державної належності, а його виконання супроводжується платежем ноземній валюті (за виключенням товарообмінних угод).

У залежності від принципів, що покладені в основу класифікації, контракти купівлі-продажу можна розділити на наступні види:

– разові та із періодичною поставкою;

– з оплатою в грошовій і товарній формі (повністю або частково).

Контракти разові та із періодичною поставкою відрізняються залежно від характеру поставки.

Контракт із разовою поставкою, зазвичай називається разовою угодою, що передбачає поставку однією стороною іншій стороні погодженої між ними кількості товару до певної встановленої в контракті дати. Після виконання сторонами взятих на себе зобов'язань юридичні відносини між ними припиняються. Поставки товарів по таким угодам здійснюються один чи декілька разів протягом встановленого терміну. Разові угоди бувають двох типів: із короткими термінами поставки (на сировинні товари) і з тривалими термінами поставки (на комплектне і складне обладнання, судна).

У разових контрактах з коротким періодом поставки термін поставки може встановлюватися конкретно (певна дата або період) або невизначено (відразу, після зняття врожаю, після відкриття навігації).

Разові контракти з довгим періодом виконання (3 – 5 і більше років) отримали широке розповсюдження в міжнародній торгівлі комплектним обладнанням, літаками, суднами та таке інше.

Контракт із періодичною поставкою передбачає регулярну, періодичну поставку погодженої у ньому кількості товару протягом встановленого терміну. Цей термін може бути коротким (зазвичай річним) та довгим, що складає в середньому 5 – 10, а інколи 15 – 20 років. Контракти з короткими термінами називають короткостроковими, або річними, контракти з довгими термінами називають довгостроковими.

Довгострокові контракти, як правило, укладаються на поставку промислової сировини і напівфабрикатів (вугілля, нафта, нафтопродукти, природний газ, руди, целюлоза та інші).

У залежності від форми оплати за товар розрізняють контракти з оплатою в грошовій формі і контракти з оплатою в товарній формі повністю або частково.

Контракти з оплатою в грошовій формі передбачають розрахунки в певній погодженій сторонами валюті із застосуванням обумовлених в контракті способу платежу та форми розрахунків.

У контрактах з оплатою в товарній формі продаж одного чи декількох товарів одночасно ув'язується з покупкою іншого товару і розрахунки в іноземній валюті не відбуваються. До таких контрактів відносяться товарообмінні та компенсаційні угоди.

Контракти з оплатою у змішаній формі передбачають розрахунки між сторонами частково в грошовій, а частково в товарній формі. Такі угоди отримали в сучасних умовах широке розповсюдження.

Контракт купівлі-продажу – це комерційний документ, що представляє собою договір поставки товару та, якщо необхідно, супутніх послуг, погоджений і підписаний експортером й імпортером. Таким чином, одна сторона за договором здійснює покупку, інша – продаж предмету договору. Обов'язковою умовою договору купівлі-продажу є перехід права власності на товар від продавця до покупця.

У контракті купівлі-продажу обумовлюється зміст договірних умов, порядок їх виконання і відповідальність за невиконання.

З огляду на це умови контракти можна класифікувати за їх обов'язковістю для продавця та покупця і за їх універсальністю.

З точки зору обов'язковості умови контракту поділяються на обов'язкові та додаткові.

До обов'язкових умов належать: найменування сторін; предмет контракту; якість і кількість; базисні умови поставки; ціна; умови платежу; санкції та рекламації; юридична адреса, банківські реквізити та підписи сторін. Додаткові умови: здавання-приймання товару; страхування; відвантажувальні документи;гарантії; пакування та

маркування; форс мажорні обставини; арбітраж; інші умови.

Обов'язковими ці умови називаються тому, що якщо одна із сторін не виконує їх, то інша має право розірвати контракт і вимагати відшкодування збитків. Додаткові умови передбачають, що при порушенні їх однією із сторін інша не має права розірвати угоду, зате може вимагати виконання контрактних зобов'язань і застосувати штрафні санкції, якщо це передбачено контрактом. Учасники угоди вирішують самі у кожному конкретному випадку, які з умов будуть суттєвими, а які ні.

З погляду універсальності умови контракту можна поділити на універсальні й індивідуальні.

До універсальних умов належать: формулювання преамбули контракту; базисні умови поставки; умови платежу; пакування та маркування; гарантії; санкції та рекламації; форс мажорні обставини; арбітраж. Індивідуальні умови: найменування сторін; предмет контракту; якість товару; кількість товару; ціна; строки поставки; юридична адреса, банківські реквізити та підписи сторін.

Сторони по договору (контракту) купівлі-продажу – продавець і покупець беруть на себе конкретні зобов'язання, які містяться в усіх умовах контракту. Основними для продавця є: поставити товар, передати товаросупровідні документи і передати право власності на товар; для покупця – прийняти поставку і сплатити відповідну ціну за товар. У контракт зазвичай вносяться також положення, що є спільними для зобов'язань продавця і покупця, а саме, по таким важливим питанням, як:

– поняття і порядок обрахування збитків, відшкодування яких може вимагатися при порушенні зобов'язань однією із сторін;

– право на отримання відсотків при затримці платежу;

– принцип звільнення від відповідальності;

– наслідки розірвання договору;

– право на призупинення виконання договору;

– зобов'язання по зберіганню товару, що належить іншій стороні та інші.

Сформулювати всі умови договору з достатньою повнотою і чіткістю буває доволі важко. Практично неможли-

во передбачити при укладанні договору всі можливі питання, що можуть виникнути при його виконанні. З цих причин при виконанні контракту виникають суперечки між сторонами на предмет змісту договору в цілому чи окремих його умов. Ці суперечки вирішуються судом чи арбітражем, які можуть визначати права і обов'язки сторін, обсяг їх майнової відповідальності, виходячи із тлумачення цих питань у цивільному і торговому законодавстві відповідних країн і в міжнародній комерційній практиці.

Розповсюдженим у зовнішньоекономічній діяльності є типовий міжнародний контракт, тлумачення змісту якого міститься у Віденській конвенції про договори міжнародної купівлі-продажу товарів (1980р.).

Типовий контракт – це заздалегідь підготовлений текст контракту або ряд уніфікованих умов, викладених у письмовій формі з урахуванням звичаїв та звичок, характерних для даної сфери діяльності чи торгівлі, та прийнятих сторонами контракту після того, як вони були узгоджені з вимогами конкретної угоди.

Типовий контракт може бути представлений у вигляді документу, який його учасники можуть використовувати як сам договір, у тому випадку, якщо вони його підпишуть і заповнять ті статті, які вимагають погодження. Типовим контрактом на практиці зазвичай називають також і загальні умови купівлі-продажу.

Загальні умови купівлі-продажу – це список статей договору, розроблених із врахуванням торгової практики і, як правило, у залежності від базисних умов поставки, які учасники угоди можуть включати у свій контракт чи посилатися на них.

Часто використовується комбінована форма типового контракту, що складається із двох частин: тієї, що узгоджується, та уніфікованої частини (загальних умов).

Типовий контракт на практиці може використовуватися двома способами:

– беззастережною згодою (приєднанням) однієї із сторін, що домовляються, з умовами та положеннями типового контракту, запропонованого іншою стороною. Ця форма не повинна змінюватися, за винятком внесення де-

якої інформації, що вписується або вдруковується у порожні графи;

– застосуванням типового контракту як зразка, що може бути змінений сторонами згідно з умовами конкретної угоди.

Типові контракти застосовуються частіше за все при укладанні угод:

– на стандартні види машин і обладнання, споживчі товари;

– на промислову сировину, що постачається на довготривалій основі;

– на біржах на масові сировинні та продовольчі товари.

Типові контракти, як правило, періодично переглядаються і частково змінюються. Це зумовлено низкою причин, а саме,постійною зміною співвідношення сил між експортерами та імпортерами на світовому ринку. Іншою причиною є зміни, з розвитком науково-технічного прогресу, організаційно-технічних умов торгівлі (засобів перевезення, методів визначення якості товару, тощо), що викликає необхідність перегляду окремих формулювань діючих контрактів чи розробки контрактів на нових умовах.

Типові контракти розробляються спілками підприємців, комітетами товарних бірж, торговими палатами, крупними компаніями, Європейською економічною комісією ООН.

У практиці зовнішньоекономічної діяльності підприємств, компаній найбільшого поширення набув контракт, структура і порядок виконання якого на глобальному рівні регулюється Віденською конвенцією, яка набула чинності в Україні 01.02.1991р. Вимоги до порядку укладання зовнішньоекономічних контрактів, їх структури в Україні регламентуються Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність», іншими законодавчими актами та Положеннями про **форму зовнішньоекономічних договорів** (контрактів) №201 від 6 вересня 2001 року із змінами та доповненнями. Згідно Положення до умов, що повинні бути передбачені у зовнішньоекономічному контракті відносяться наступні.

1. **Преамбула**. З даної статті починається текст контракту і зазвичай тут міститься наступна інформація: най-

менування та реєстраційний номер контракту; місце та дата укладання контракту; визначення сторін, що здійснюють угоду.

При визначенні сторін, які є контрагентами по договору зазначають:

– їх повні та скорочені найменування (фірмові найменування), тобто ті, під якими вони зареєстровані у торговому (державному) реєстрі своїх країн;

– місцезнаходження (назва країни та міста);

– їх організаційно-правову форму;

– назви сторін у тексті контракту як контрагентів («Продавець» та «Покупець», «Постачальник» та «Замовник»);

– осіб, що діють від імені сторін по контракту та найменування документів, на підставі яких вони діють.

2. **Предмет**. В даній статті сторони договору визначають який товар один із контрагентів зобов'язаний поставити іншому із зазначенням точного найменування товару, його характеристик, асортименту (видів, марок та моделей товару).

Опис товару та його характеристики мають однозначно засвідчувати відповідність реального товару вимогам договору. Невизначеність товару дає підстави розглядати такі договори як попередні договори чи протоколи про наміри.

Сторони по договору можуть використовувати специфікації, як додаток до зовнішньоекономічного контракту, про що в контракті робиться відповідне застереження.

3 **Кількість товару**. При визначенні кількості товару в контракті купівлі-продажу встановлюються: одиниця виміру кількості, порядок встановлення кількості, система міри і ваги, а також чи включається тара і упаковка в кількість товару, які організації визначають кількість товару, якими документами засвідчується кількість товару.

Кількість товару в контракті можна визначити мірами ваги, довжини, площі, об'єму, в штуках. Вибір тієї чи іншої одиниці виміру залежить від характеру самого товару і від існуючої практики торгівлі даними товаром у світі. Наприклад, для визначення кількості таких товарів, як зернові, каучук, цукор, вугілля, руди, кольорові метали, зазвичай, застосовують міри ваги. У торгівлі лісоматеріалами використовують міри довжини і об'єму. У торгівлі нафто-

продуктами застосовують як міри ваги, так і міри об'єму (барель). У торгівлі бавовною основною одиницею виміру кількості є вага, але розмір товарних поставок виражається кількістю кип певної середньої ваги. У торгівлі машинами і обладнанням, одягом, книгами, годинниками кількість, як правило, встановлюється в штуках, а розмір поставок визначається кількістю штук, що входять в ту чи іншу партію. У торгівлі деякими іншими товарами (ртуть, сірники, кава) одиницею виміру служить кількість товару, що знаходиться в певній упаковці – бутлі, коробці, мішку, пачці. Кількість деяких специфічних товарів визначається в контрактах у перерахунку на умовні одиниці. Наприклад, кількість низки хімічних товарів визначається в перерахунку на 100 % вмісту основної речовини.

Кількість товару, що підлягає поставці, може бути визначено або твердо фіксованою цифрою, або у встановлених межах. Інколи твердо зафіксована кількість товару супроводжується застереженням, що надає право продавцю чи покупцю закупити на тих же (чи інших) умовах у той же (чи інший) термін додаткову кількість товару з зазначенням періоду, протягом якого одна сторона повинна повідомити іншу сторону про свій намір скористатися зазначеним правом. Це право виражається словами «по опціону» чи «за вибором».

У контрактах купівлі-продажу сторони домовляються, по якій ціні буде проводитися розрахунок за понад контрактну кількість. Цей розрахунок може проводитися як по контрактній ціні, так і по ціні, що існує на ринку в момент виконання угоди.

4 **Якість товару**. У цій статті контракту зазначається:

– технічний рівень та якість товару, що постачається;

– документи та організації, що підтверджують якість товару;

– комерційні гарантії якості;

– порядок перевірки якості товару.

Визначення якості товару в контракті купівлі-продажу передбачає встановлення якісної характеристики товару, тобто сукупності властивостей, що визначають придатність товару для використання його за призначенням відповідно до потреб споживача.

Вибір способу визначення якості товару залежить від характеру товару, від практики , що склалася у міжнародній торгівлі даним товаром та інших умов. Сторони повинні прагнути до того, щоб дати у контракті якомога повнішу характеристику товару. У міжнародній практиці використовують наступні способи визначення якості товару:

- за стандартом. Цей спосіб передбачає, що товар повинен точно відповідати певному стандарту, що розроблений відповідною організацією. У контракті зазначають номер та дату прийняття стандарту і організацію, яка його розробила;
- за технічними умовами. Технічні умови містять докладну технічну характеристику товару, описання матеріалів, з яких він має виготовлятися, правила та методи перевірки і випробувань. Технічні умови наводять або у тексті самого контракту, або у додатку до нього;
- за специфікацією. Специфікація, що є додатком до контракту, містить зазвичай необхідні технічні параметри, які характеризують товар;
- за зразком. Цей спосіб передбачає надання продавцем покупцю зразків товарів і підтвердження їх покупцем, після чого вони стають еталонами. Якість товару, що постачається по контракту повинна відповідати зразкам. На практиці прийнято відбирати три зразки: один екземпляр зберігається у покупця, другий – у продавця, третій – у якої-небудь нейтральної організації (наприклад, торговій палаті), що зазначена у контракті;
- за попереднім оглядом. Цей спосіб у контракті позначається словами «оглянуто-схвалено». Покупець повинен оглянути відповідну партію товару в зазначений термін та схвалити її. Продавець повинен гарантувати якість товару такою, якою вона була при огляді та схваленні зі сторони покупця;
- за вмістом окремих речовин в товарі. Цей спосіб передбачає встановлення у контракті у відсотках мінімально допустимого вмісту корисних речовин та максимально допустимого вмісту небажаних елементів та шкідливих домішків;
- за виходом готової продукції. При використанні цього способу в контракті встановлюється кількість (у від-

сотках до загальної маси або в абсолютних величинах) кінцевого продукту, що має бути одержаним із сировини;

- за справедливою середньою якістю. У контракті робиться застереження, що якість товару повинна відповідати середній якості товару в певний період і в певному місці відвантаження;

- за натурною вагою. Натурна вага – це вага одного гектолітра (одиниці об'єму) зерна. Натурна вага характеризує фізичні властивості зерна (форма, величина зерна, наповненість, питома вага), а також дає уявлення про вихід борошна та крупи з нього;

- спосіб «тель-кель». При застосуванні цього способу продавець не відповідає за якість товару і це означає поставку товару «яким він є».

Крім цих основних способів визначення якості товару, можуть бути використані і деякі інші способи, наприклад, показники розмірів окремих частин товару, забарвлення товару, запаху, тощо. Якість товару в контракті часто визначається двома або декількома із способів, що перераховані вище.

Більшість контрактів містить комерційні гарантії якості, а саме зобов'язання продавця поставити покупцю товар, що має протягом встановленого строку (гарантійного) певні властивості.

5. **Базисні умови поставки товарів**. Базисними умови зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу називаються тому, що встановлюють базис ціни залежно від того, чи включаються витрати на транспортування (та інші витрати) у ціну товару чи ні. Базисні умови визначають:

- хто і за чий рахунок забезпечує транспортування товарів по території країн продавця, покупця, транзитних країн, а також при перевезенні товару морським, річним і повітряним транспортом;

- становище вантажу по відношенню до транспортного засобу, що визначає обов'язок продавця за встановлену в контракті ціну доставити вантаж у певне місце чи перевантажити товар на транспортний засіб, чи підготовити його до завантаження, чи передати транспортній організації;

- обов'язки продавців щодо пакування та маркування товарів, а також обов'язки сторін зі страхування вантажів;

- обов'язки сторін щодо оформлення комерційної документації відповідно до існуючих у практиці міжнародної торгівлі вимог;

- де і коли переходять від продавця до покупця права власності на товар;

- заходи, пов'язані з ризиком випадкової втрати чи пошкодження товару, та витрати, які можуть виникнути у зв'язку з цим.

Базисні умови спрощують складання й узгодження контрактів, допомагають контрагентам знайти способи розподілу відповідальності та вирішення неузгодженостей, що виникають. Особливості базисних умов регламентовані міжнародною практикою. З 1 січня 2020 року діє представлена Міжнародною торговою палатою редакція правил ІНКОТЕРМС-2020 (більш детально правила розглянуті у розділі V підручника).

6. **Ціна та загальна вартість контракту**. Ціна товару – один із найважливіших елементів міжнародного контракту купівлі-продажу. Кожна зовнішньоторговельна угода повинна обов'язково містити умову про ціну, за якою продається товар, чи спосіб визначення ціни цього товару.

Обумовлюючи ціну товару, у контракті купівлі-продажу вказують: одиницю виміру ціни, базис ціни, валюту ціни, спосіб фіксації ціни та рівень ціни.

Одиниця виміру ціни. Порядок визначення одиниці виміру ціни залежить від характеру товару і від практики, що склалася у торгівлі даним товаром на світовому ринку. Ціна у контракті може бути встановлена:

- за визначену кількісну одиницю (за конкретне число одиниць) товару, вказану у зазвичай вживаних у торгівлі одиницях виміру (маси, довжини, площі, об'єму, штук і т.д.) або в рахункових одиницях (сотня, дюжина, тощо);

- за одиницю маси з огляду на базисний вміст основної речовини у товарі (для руди, концентратів, хімікатів і т.д.);

- за одиницю маси залежно від коливань натурної ваги, вмісту побічних домішок і вологи.

При поставці товарів різної якості ціна встановлюється за одиницю товару кожного виду, сорту, марки окремо. Якщо за одним контрактом постачається велика кількість різних за якісними характеристиками товарів, то

ціни на них, як правило, вказуються у специфікаціях, що є невід'ємною частиною контракту.

Якщо в основу ціни покладена одиниця маси, то необхідно визначити характер ваги (брутто, нетто, брутто за нетто) або зазначити, чи включає ціна вартість тари й упаковки.

Базис ціни. Базис ціни встановлює, чи входять транспортні, страхові, складські та інші витрати по доставці товару в його ціну. Базис ціни зазвичай визначається із використанням усталеного терміну згідно з Міжнародними правилами інтерпретації комерційних термінів (Інкотермс) із зазначенням пункту здачі товару.

Валюта ціни. Ціна в контракті може бути зазначена у валюті країни-експортера, імпортера чи валюті третьої країни. На вибір валюти ціни значною мірою впливають торгові звичаї, що існують в торгівлі відповідними товарами. Крім того, експортер намагається зафіксувати ціну у відносно стійкій валюті, а імпортер, навпаки, зацікавлений у тому, щоб встановити ціну у валюті, що має тенденцію до здешевлення.

Спосіб фіксації ціни. Ціна може бути зафіксована в контракті в момент його укладання, протягом строку дії контракту або в момент його виконання. У залежності від способу фіксації розрізняють наступні види цін: тверда, рухома, ковзаючи, з наступною фіксацією.

Тверда ціна встановлюється в момент підписання контракту і не підлягає зміні протягом строку його дії. У контрактах може робитися відповідне застереження «ціна тверда, зміні не підлягає».

Рухома ціна – це зафіксована при укладенні контракту ціна, яка може бути у подальшому переглянута, якщо ринкова ціна даного товару на момент виконання контракту зміниться. У цьому випадку в контракт вноситься застереження, що називається «застереження про підвищення та зниження ціни». Як правило в контракті зазначаються допустимі межі відхилення ринкової ціни від контрактної (2-5%), коли перегляд зафіксованої ціни не відбувається. При встановленні рухомої ціни в контракті обов'язково повинно бути вказане джерело інформації, за яким можна судити про зміну ринкової ціни на товар.

Ковзаюча ціна – це ціна, в момент виконання контракту шляхом перегляду договірної (базисної) ціни із врахуванням змін у витратах виробництва, що відбулися у період виконання контракту. Ковзаючі ціни застосовуються в контрактах на товари, що вимагають тривалого терміну їх виготовлення. При підписанні контракту у цьому випадку фіксується так звана базисна ціна і визначається її структура, тобто частка у % постійних витрат, витрат на сировину і матеріали і витрат на заробітну плату, а також приводиться метод розрахунку ковзаючої ціни, яким сторони будуть керуватися.

Ціна з наступною фіксацією. У контракті в цьому випадку обумовлюються умови фіксації і принцип визначення рівня ціни. Наприклад, ціна може встановлюватися за домовленістю сторін перед поставкою кожної передбаченої контрактом партії товару чи, при довгострокових поставках, перед початком кожного календарного року. Покупцю може бути надано право вибору моменту фіксації ціни протягом строку виконання угоди із застереженням, якими джерелами інформації йому слід керуватися при визначенні ціни.

Визначення рівня ціни в контракті. При визначенні рівня ціни контрагенти зазвичай орієнтуються на два види цін: опубліковані та розрахункові.

Опубліковані ціни – це ціни, що повідомляються в спеціальних і фірмових джерелах інформації. Вони, як правило, відображають рівень світових цін.

Під світовою ціною розуміють ціну, по якій проводяться крупні комерційні експортні та імпортні операції, що не є взаємопов'язаними, із платежем у вільноконвертованій валюті.

До опублікованих цін відносяться: довідкові ціни, біржові котирування, ціни аукціонів, ціни, що наводяться у статистичних довідниках, ціни фактичних угод, ціни пропозицій крупних фірм.

Розрахункові ціни застосовуються у контрактах на нестандартне обладнання, що виробляється, як правило, за індивідуальним замовленням. Тому ціни на таке обладнання розраховуються й обґрунтовуються для кожного конкретного замовлення з врахуванням технічних і комерцій-

них умов цього замовлення, а інколи остаточно встановлюються тільки після його виконання.

Загальний розрахунок контрактної ціни потребує обов'язкового врахування комерційних і технічних поправок до ціни, які є обґрунтуванням останньої у ході комерційних переговорів.

7. **Строк та дата поставки**. У даній статті контракту фіксується: визначення строку поставки; повідомлення експортером імпортера про готовність товару до відвантаження та про здійснення відвантаження; повідомлення імпортером експортера про готовність прийняти товар; спеціальні застереження стосовно дострокової поставки; додаткові інструкції експортеру; визначення дати поставки; умови поставки товару.

Під строком поставки товару розуміють момент, коли товар повинен бути доставлений продавцем в узгоджений сторонами географічний пункт та переданий покупцю чи за його дорученням особі, що діє в його інтересах (наприклад, перевізнику).

8. **Умови платежу.** При визначенні умов платежу в контракті встановлюється: валюта платежу, курс перерахунку валюти ціни у валюту платежу (за необхідності), строк платежу, спосіб платежу і форма розрахунків, положення щодо необґрунтованої затримки платежу або інших порушень, застереження, спрямовані на зменшення чи усунення валютного ризику.

Валюта платежу за контрактом – це валюта, в якій відбувається оплата товару. Оплата товару може бути здійснена у валюті країни-експортера, імпортера чи валюті третьої країни. В основному платіж за ЗТК здійснюється у вільноконвертованій валюті.

Валюта платежу може співпадати з валютою ціни, а може і відрізнятися. В останньому випадку в контракті вказується курс, за яким валюта ціни буде переведена у валюту платежу. Як правило перерахунок валюти ціни у валюту платежу здійснюється за курсом, що діє в країні, де відбувається платіж.

Строк платежу. Сторони, як правило, встановлюють у контракті конкретні строки платежу. Якщо строки не встановлено прямо або опосередковано, то платіж відбувається через певну кількість днів після повідомлення прода-

вцем покупця про те, що товар переданий у його розпорядження; при інших умовах поставки – через певну кількість днів після повідомлення продавцем покупця про відправку товару (в залежності від торгових звичаїв, що прийняті в міжнародній практиці).

Способи платежу визначають, коли проводиться оплата товару по відношенню до його фактичної поставки. Основні способи платежу: готівковий платіж, платіж з авансом і платіж в кредит. На практиці в рамках однієї угоди можливе поєднання всіх трьох способів платежу.

Під розрахунком готівкою (негайним платежем) розуміється оплата товару через банк у період від готовності товару для відвантаження на адресу покупця до моменту передачі товаророзпорядчих документів чи самого товару в розпорядження покупця. З точки зору банку, негайним вважається платіж, на здійснення якого затрачено часу не більше, ніж необхідно для обробки контрагентами та їх банками платіжних документів. На практиці це займає період від 3 до 7 днів, якщо інші умови не обумовлені в ЗТК.

Платіж з авансом передбачає виплату покупцем продавцю погоджених у контракті сум в рахунок здійснення платежів по договору до передачі товару в його розпорядження, або навіть до початку виконання замовлення. Авансовий платіж виконує двояку функцію: по-перше, він є формою кредитування продавця покупцем; по-друге, він слугує засобом забезпечення зобов'язань, прийнятих покупцем по контракту. При відмові покупця прийняти замовлений товар продавець має право спрямувати отриманий аванс на покриття можливих збитків. Аванс може бути наданий в грошовій і товарній формах. Розмір авансу коливається в залежності від його цілей, характеру товару, його вартості, термінів виготовлення тощо. На практиці він становить 5-20% від суми по контракту.

Платіж в кредит передбачає здійснення розрахунку в рамках угоди на основі наданого продавцем покупцю фірмового (комерційного) кредиту.

За строками кредитування ці кредити поділяються на короткострокові (до 1 року), середньострокові (до 5 років) і довгострокові (більше 5 років) і надаються в двох формах: товарній і грошовій.

Форми розрахунків, що застосовуються у міжнародній практиці, є досить різноманітними і пов'язані з використанням різних видів банківських і кредитних засобів платежу. Готівкові грошові знаки у міжнародних комерційних розрахунках не застосовуються.

Основними формами розрахунків є: інкасова, акредитивна, по відкритому рахунку, шляхом здійснення банківського переказу, чекова та вексельна. Усі перераховані форми розрахунків тісно взаємопов'язані і часто переплітаються в рамках виконання одного контракту

9. **Умови приймання-здавання товару**. Під здаванням товару розуміють передачу товару продавцем покупцю чи його представнику (перевізнику) у відповідності з умовами контракту купівлі-продажу. Для продавця здавання товару фактично означає його поставку і відбувається за рахунок продавця. У видатки по здаванню товару включають вартість зважування, підрахунку, маркування, упаковки, можливі митні збори. Під прийманням товару розуміють перевірку відповідності якості, кількості та комплектності товару умовам, що вказані в контракті.

За видом розрізняють попереднє та остаточне здавання-приймання:

- попереднє приймання має за мету огляд товару на підприємстві (складі) продавця для встановлення відповідності його кількості й якості умовам договору, а також для встановлення правильності упаковки і маркування товару. У результаті попередньої перевірки покупець може забракувати товар у випадку виявлення недоліків або вимагати їх усунення;
- остаточне приймання встановлює фактичне виконання поставки у передбаченому місці та у належний строк. Результати такого приймання є обов'язковими для обох сторін по контракту та лягають в основу проведення розрахунків за угодою та подання претензій.

Місце фактичного здавання-приймання зазвичай точно встановлюється у контракті (підприємство чи склад продавця, погоджений порт, залізнична станція чи аеропорт, тощо).

Строк здавання-приймання товару по кількості та якості, як правило, не співпадають. На практиці покупець повинен здійснити приймання товару по кількості негайно

після його прибуття. Для приймання товару по якості встановлюються більш тривалі терміни.

10. **Упаковка та маркування**. За необхідності спеціальної (специфічної) упаковки товару в контракт вносяться умови, що містять вказівку стосовно виду і характеру упаковки, її якості, розмірів, способу оплати, а також нанесення на упаковку відповідного маркування.

Вибір виду упаковки залежить від особливостей товару. Зазвичай розрізняють зовнішню упаковку – тару (ящики, картонні коробки, бочки, контейнери та ін.) і внутрішню упаковку, що є невіддільною від товару. Якість як зовнішньої, так і внутрішньої упаковки частіш за все встановлюється через перерахунок вимог, які вона повинна задовольняти. При наявності встановлених стандартів чи технічних вимог на упаковку її якість встановлюється з посиланням на відповідні стандарти чи технічні вимоги.

Вимоги до упаковки умовно розділяють на загальні та спеціальні. Загальні вимоги до упаковки витікають із зобов'зання продавця забезпечити неушкодженість вантажу при виборі певного способу перевезення. У контракті може бути передбачена відповідальність продавця за поставку товару в упаковці, що не відповідає базисним умовам контракту. Спеціальні вимоги до упаковки вказуються імпортером, зазвичай вони пов'язані з особливостями перевезення і зберігання товару на території країни-імпортера.

Маркування вантажу – це товаросупровідна інформація, що містить необхідні написи, зображення та умовні позначення, які розміщуються на упаковці, спеціальних бірках чи на самому товарі та які необхідні для забезпечення належного перевезення і здачі вантажу одержувачу. Маркування має велике значення для полегшення перевантажень товару на шляху його слідування до покупця та запобігання непорозумінь при видачі товару різним одержувачам. Види маркування: товарне, вантажне, транспортне, спеціальне, рекламне. Маркування є безумовним зобов'занням продавця.

До упаковки та маркування можуть висуватися певні вимоги, що є обов'язковими для виконання суб'єктами ЗЕД з огляду на національне законодавство тієї чи іншої країни.

11. **Форс-мажорні обставини**. Відповідно до рекомендацій Міжнародної торгової палати (МТП) форс-мажорні обставини поділяють на такі групи:

– природні явища – повінь (з певними виключеннями), землетрус, шторм, осідання грунту, цунамі, інші стихійні природні лиха, епідемії;

– техногенні явища – пожежі, вибухи, вихід з ладу чи пошкодження машин та устаткування, інші зупинки на виробництві, викликані технічними причинами;

– соціальні явища – страйки, саботаж, локаут тощо;

– оголошена чи неоголошена війна, революція, масові безпорядки, піратство;

– законні або незаконні дії органів державної влади чи управління та їх підрозділів, що перешкоджають виконанню контракту (ембарго, валютні обмеження і т.і.).

З точки зору періоду їх дії, форс-мажорні обставини поділяють на дві категорії: тривалі та короткострокові.

У контрактах сторонам слід передбачити погоджений перелік таких обставин та свій порядок дій на випадок їх настання. На практиці до форс-мажорних обставин відносять обставини надзвичайного характеру, що виникли після підписання контракту та ті, які сторони не могли передбачити та не можуть подолати. При настанні зазначених обставин прийнято негайно повідомляти іншу сторону (сторони) по контракту. Підтвердженням настання вказаних обставин служать відповідні документи: частіше всього – свідоцтва національних торгових палат.

Дія форс-мажорних обставин відсуває строк виконання зобов'язань по контракту на період, протягом якого вказані обставини мали місце. Якщо ж дія цих обставин продовжується більше погодженого сторонами і зазначеного у контракті терміну, то кожна із сторін має право відмовитися від подальшого виконання зобов'язань по контракту, при цьому ні одна із сторін не має права вимагати від іншої сторони відшкодування можливих збитків.

12. **Санкції та рекламації**. Контракт зазвичай передбачає цілу низку штрафних санкцій, за допомогою яких продавець та покупець намагаються стимулювати один одного до своєчасного і в повному обсязі виконання зобов'язань по контракту та компенсувати свої можливі втрати.

У цій статті контракту сторони зазначають:

– види санкцій, що можуть бути застосовані покупцем до продавця, у зв'язку з невиконанням останнім умов контракту (за прострочення поставки товару, за поставку дефектного або некомплектного товару, за порушення вимог до упаковки та маркування товару, за неповідомлення про відвантаження, за затримку у відкритті акредитиву, за затримку у здійсненні платежу, за затримку у наданні відповідних інструкцій або документації, тощо);

– спосіб розрахунку конвенційного штрафу та/або збитків;

– максимальний розмір штрафу;

– умови про одностороннє анулювання контракту при невиконанні однією із сторін зазначених зобов'язань;

– умови про відшкодування можливих збитків (відшкодування збитків не звільняє винну сторону від виконання зобов'язань по контракту).

Претензії, що подаються покупцем продавцю у випадку невідповідності якості та кількості поставленого товару умовам контракту, називають рекламаціями.

Рекламації можуть подаватися лише по тих питаннях, які не були предметом прийняття товару, здійсненого згідно з умовами контракту, а також у тих випадках, коли виявлено, що подані продавцем документи не відповідають фактичним даним, які характеризують виконання поставки товару.

13. **Урегулювання спорів** у судовому порядку. Арбітраж.

У цьому пункті міститься вказівка на арбітражну інстанцію, яка розглядатиме суперечки, що можуть виникнути між конратентами при виконанні контракту і які вони не змогли вирішити шляхом переговорів. Ці суперечки можуть виникнути через невиконання або неналежне виконання сторонами своїх зобов'язань по контракту (строки, кількість, якість, тощо) через різне тлумачення сторонами умов певних статей контракту при його виконанні. Переваги арбітражу перед судом певної країни полягають у спрощенні процедури і швидкості розгляду справи, зниженні ризику витоку конфіденційної інформації через закритість засідань, використанні встановлених правил розг-

ляду суперечок (регламентів), остаточності та обов'язковості арбітражного рішення для сторін.

Арбітражі бувають двох видів:

– постійно діючий арбітраж (інституційний), до якого відносяться арбітражні суди, арбітражні комісії, колегії арбітрів, що функціонують при ТПП, біржах, асоціаціях відповідно до затверджених регламентів їх роботи;

– арбітраж "ad hoc" (разовий), що створюється кожного разу для вирішення спірних питань по конкретному контракту. В Україні інституцією, що займається розглядом комерційних суперечок є Міжнародний комерційний арбітражний суд, який функціонує у складі Торгово-промислової палати.

14. **Інші умови**. За взаємною згодою і домовленістю сторін у зовнішньоекономічному контракті можуть бути визначені додаткові умови виконання, зокрема страхування і гарантії якості, передачі технічної документації, дотримання комерційної таємниці та ін.

15. **Юридичні адреси, банківські реквізити та підписи сторін**. У цій статті зазначаються повні юридичні адреси сторін, банківські реквізити та імена представників, що підписують контракт.

Отже, зовнішньоекономічний контракт, контракт купівлі-продажу є головним документом (інструментом), що регулює взаємовідносини підприємств, компаній (фірм) у процесі їх зовнішньоекономічної діяльності.

Розділ 10

Новітні інституційні та функціональні форми міжнародного бізнесу

10.1. Міжнародні стратегічні альянси, фінансово-промислові групи та стартапи як сучасні інститути міжнародного бізнесу

У сучасному міжнародному бізнесі відбуваються кількісні і якісні трансформації, що істотно змінюють його середовище, технологічні та інформаційні умови функціонування, модифікують існуючі та породжують новітні його види, функціональні форми та організаційно-правові структури. Рушієм цих змін виступають глобальні процеси і породжені ним наслідки, виклики і загрози, розгортання четвертої промислової революції, так званої Industry-4.0.

Глобалізація економіки, глобальний економічний розвиток посилюють взаємозв'язки і взаємодію між державами, компаніями та організаціями, які перетворюють світову економіку у глобальну цілісну систему, функціонально-структурними елементами якої виступають глобалізоване виробництво, ринки та ланцюги постачань (логістика), а інституційними – глобальні (транснаціональні) фірми і компанії.

Швидке поширення сучасних інформаційних та комунікаційних технологій, як засобу обміну ідеями та передачі даних, становлення нового техніко-технологічного середовища зумовило появу і такого терміну як глобальна «мережева економіка» та «мережеві компанії» типу американських «Google», «Yahoo», «Heltheon» та європейських «Siemens», «Nokia». Мережева економіка розглядається як діяльність, що здійснюється при допомозі електронних мереж, як якісно нова форма економічного порядку, яка починає витісняти ієрархічні та ринкові форми з обслуговування економічних стосунків у суспільстві. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) якраз на рівні компаній і фірм є переконливим свідченням розвитку процесу глобалізації і формування глобальної економічної системи. Новітні ІКТ дозволяють фірмам координувати міжнародне виробництво та стратегії своєї діяльності, істотно зменшувати трансакційні витрати, прискорювати відкриття нових організаційних структур транснаціонального характеру.

На мікрорівні, рівні фірм і компаній транснаціональний компонент глобального розвитку знаходить свій прояв у нових структурно-організаційних трансформаціях суб'єктів міжнародного бізнесу, у становленні метакорпорацій як якісно нових, ключових інститутів глобальної економіки із структурно оновленими функціями. Конкурентоспроможність цих інституцій реалізується при умові входження в них провідних банків, промислових компаній та інших структур, а їх менеджмент характеризується трансконтинентальним характером, гнучкістю, креативністю, крос-культурною поведінкою. Метакорпорації як інституційно-функціональні суб'єкти міжнародного бізнесу діють у формі кругових, горизонтально та вертикально інтегрованих фірм, квазіхолдингів, віртуальних і мережевих корпо-

ративних структур без чітко визначених фізичних і юридичних характеристик. Регіоналізація глобальної економіки, посилення конкуренції між транснаціональними фірмами, необхідність швидкого впровадження інновацій сприяли появі і стрімкому розвитку кластерних структур, що комплексно охоплюють міжгалузеві, міжрегіональні, науково-технічні, інформаційні і маркетингові взаємозв'язки і виступають самостійним інституційним суб'єктом міжнародного бізнесу.

Нові умови ведення міжнародного бізнесу, все зростаючий рівень міжнародної конкуренції, динамічні зміни у глобальному конкурентному просторі змушує компанії шукати шляхи об'єднання потенціалів і співпраці в боротьбі за виживання або ринкове лідерство. Встановлення ділових партнерських відносин між компаніями різних країн і створення ділових, інституційних та організаційних структур різного рівня інтегрованості – одна з найпоширеніших організаційних стратегій кінця XX – початку XXI століття.

У результаті співробітництва міжнародних фірм все частіше формуються нові інституційні структури, однією з яких виступають міжнародні стратегічні альянси, фінансово-промислові групи (ФПГ), а також утворюють новітні організаційно-правові форми у вигляді стартапів, міжфірмових союзів та ін.

Міжнародні стратегічні альянси (МСА) – це письмово оформлена угода між юридично незалежними компаніями – резидентами різних країн, що передбачає спільне використання ресурсів структурами МСА відповідно до рівня їх компетенцій (мети і завдань, пов'язаних із корпоративною місією кожної з них.

Стратегічні альянси як форма міжнародної співпраці, корпоративної інтеграції компаній різних галузей з метою посилення їх конкурентоспроможності і вирішення низки економічних, технологічних, соціальних завдань при збереженні кожним з учасників альянсу своєї юридичної самостійності існують у міжнародному бізнесі давно. Проте, в умовах глобалізаційних викликів, турбулентних змін у глобальному конкурентному середовищі, відбувається своєрідна «революція альянсів», вони стають ефективним інструментом корпоративного зростання. Якісні зміни, що відбуваються у цих інститутах міжнародного бізнесу XXI століт-

тя, знаходять свій прояв у трансформації механізму міжфірмової конкуренції, корпоративного управління і контролю (corporate governance), відносин між бізнесом і державою (приватно-державному партнерстві). Водночас відбувається зростання кількості міжнародних стратегічних альянсів, диверсифікація та урізноманітнення їх типів.

Сучасний МСА являє собою відносно тривалу міжорганізаційну угоду із співробітництва компаній двох і більше країн. Основні стратегічні цілі створення МСА:

- збільшення прибутку;
- посилення конкурентних позицій на ринку;
- адаптація до змін середовища бізнесу;
- збереження конкурентних переваг.

Виходячи із змісту та цілей діяльності можна виокремити такі особливості міжнародних стратегічних альянсів:

- збереження юридичної самостійності компаній-учасників, відсутність процесів злиття і поглинання;
- здійснення спільної координації стратегічного планування та управління, погодження довгострокових партнерських стосунків;
- домінування переважно горизонтальної міжфірмової кооперації, що взаємодоповнюється технологіями і досвідом;
- відсутність жорсткої централізації або децентралізації сфер виробничої і бізнесової діяльності;
- динамізм і рухливість, відкритість для партнерства, орієнтованість на майбутнє, зменшення невизначеності і ризиків;
- створюються на певний термін і розпадаються при зникненні необхідності в об'єднанні.

Міжнародні стратегічні альянси у сучасному бізнесі є перспективною формою інтеграції компаній і водночас одним з найбільш ефективних шляхів реалізації глобальної конкурентної стратегії.

Переважна більшість МСА, особливо у 90-і роки XX ст.. утворювалася з метою спільного виробництва підприємствами і компаніями достатньо широкого спектру галузей (хімічна промисловість, фармацевтика, комп'ютери, телекомунікації), маркетингової діяльності та продаж. Проте, з початку XXI ст.. МСА у цих сферах бізнесу поступилися сфері послуг, зокрема фінансових і ділових, окреслилася

стала тенденція до зниження інтересу МСА до виробничої діяльності і посилення позицій МСА у невиробничій сфері. Причому у світовій системі альянсів домінуючу роль відіграють європейські компанії, найактивнішими яеред яких є французькі та англійські, натомість японські компанії не здійснюють істотного впливу на формування стратегічних альянсів.

У залежності від критеріїв МСА певним чином класифікуються. До таких критеріїв відносяться: власність МСА, контрактні угоди про участь в активах, часові рамки, ступінь контролю, тривалість, напрям і ступінь співпраці, форма організації (акціонерна, спільні підприємства, консорціум для реалізації інвестиційних проектів), цілі (підвищення конкурентоспроможності, створення нового бізнесу). У залежності від механізму діяльності МСА (двосторонній, багатосторонній) конкретні партнерські зв'язки компаній можуть бути різними, мати різну архітектуру, типовими схемами якої виступають: «портфель», «сузір'я», франчайзинг, просте партнерство, кооператив (мережа), транснаціональні спільні підприємства.

Розрізняють такі типи міжнародних стратегічних альянсів:

- горизонтальні (однакові товари, сервіси та рівень технологічного розвитку всіх учасників альянсу);

- вертикальні (компанії об'єднані в низку «виробник-покупець»);

- родинні (виробництво взаємодоповнюючих та/або взаємозамінних товарів компаніями-учасниками альянсу);

- перспективні (різні галузі діяльності, але об'єднані науково-дослідними роботами та реалізацією спільних проектів на цій основі).

Основною перевагою, що отримують учасники міжнародного стратегічного альянсу, є мінімізація витрат за рахунок використання та взаємного доповнення конкурентних переваг компаній-учасників. Загалом, перевагами міжнародних стратегічних альянсів є проведення спільної кампанії з просування товарів на закордонні ринки; доступ до матеріальних, технічних, фінансових та інформаційних ресурсів; використання виробничого та управлінського досвіду інших учасників; спрощення інституційних бар'єрів; зниження ризиків, їх перерозподіл з іншими уча-

сниками; збільшення ефективності виробництва; взаємне делегування повноважень та ризиків між учасниками; зміцнення конкурентних позицій та полегшення конкурентної боротьби між учасниками.

У широкому сенсі до МСА належать: функціональні угоди (наприклад, щодо спільних НДПКР, розвитку виробництва, вдосконалення продукції, консорціумів та ін.), угоди про участь в активах як із створенням нової організації (наприклад, спільні підприємства), так і без цього (взаємний обмін акціями, придбання невеликої частки участі). Таким чином, МСА є функціональними структурами, заснованими на формальному або неформальному договорі, організації-засновники спільно керують усією діяльністю й контролюють її.

Характерними особливостями МСА є походження партнерів принаймні з двох різних країн, стратегічна значущість для кожного партнера.

Згідно даних журналу «Wall Street Journal», наприкінці минулого століття фірмами США утворено 778 стратегічних альянсів, з яких 61 % – міжнародних, тобто створених між американськими й іноземними фірмами. У класифікації по країнах і регіонах приблизно 57 % із загальної кількості альянсів становили угоди між американськими фірмами, з одного боку і західноєвропейськими або японськими – з іншого (приблизно в рівній пропорції).

Стратегічне значення альянсу для учасників досягається за рахунок міжорганізаційних угод, які компенсують слабкі сторони або створюють конкурентні переваги учасників, відповідають довгостроковим стратегічним планам партнерів, мають цілеспрямовані «раціональні цілі для зв'язків однієї фірми з іншою».

МСА як інституції стали життєво важливим елементом організаційної структури компаній, стійка перевага яких усе більшою мірою залежить не тільки від здатності оптимально використовувати внутрішні ресурси для реалізації стратегічних цілей, але й від характеру відносин з партнерами, що є справжніми або потенційними конкурентами.

Окрім зазначених, самостійними організаційними структурними одиницями, інститутами сучасної системи міжнародного бізнесу виступають фінансово-промислові

групи (ФПГ), стартапи, кластери, різноманітні пули і навіть мегаполіси (глобальні міста, смарт-сіті, креативні міста).

Міжнародні фінансові промислові групи – структурована та організована сукупність учасників, пов'язаних між собою фінансовими зобов'язаннями, взаємним обміном пакетами акцій, укладанням довгострокових контрактів, перехресним членством в раді директорів, тощо. Структурно міжнародна фінансово-промислова група складається з комерційних організацій, виробничих підрозділів, що представлені фірмами основних сфер діяльності, фінансовими структурами, науково-дослідними та консалтинговими компаніями і т.д.

Характерною рисою фінансово-промислових груп є об'єднання структурних елементів навколо спільного ядра, за допомогою якого група здійснює економічну та технологічну інтеграцію окремих підрозділів (компаній) для реалізації спільних масштабних інвестиційних та виробничих проектів та програм.

Розрізняють два типи формування ядра фінансово-промислових груп як організаційно-правової форми міжнародного бізнесу – американський та японський. Відповідно до американського підходу такою об'єднуючою, координуючою ланкою виступає, зазвичай, інвестиційна компанія або велике виробниче підприємство, що може мати власну складну структуру багатонаціональної компанії, але таку, що не покриває всіх існуючих напрямів підприємницької діяльності, зокрема інноваційної.

Японський тип передбачає об'єднання структурних елементів фінансово-промислової групи виключно навколо банківських установ. Дана особливість обумовлена традиційною довірою до банківських структур як характерною рисою японської бізнес-культури. За даною схемою банк об'єднує навколо себе компанії, що є його клієнтами, забезпечуючи різновекторний характер їх діяльності, підвищення їх прибутковості й одночасно формуючи високий рівень надійності власних інвестицій. За японського підходу стабільно функціонуючим підприємством є таке, де частка залученого капіталу перевищує 60%, а такими інвесторами традиційно виступають банки. Отже, фінансово-промислові групи є засобом підтримки високого рівня доходу їх інвестицій в дані компанії й, одночасно, банки ви-

ступають надійним буфером, що, за умови виникнення кризових явищ, може здійснити фінансові вливання для підтримки життєздатності таких підприємств.

Принциповим є той факт, що компанії, які знаходяться під контролем міжнародної фінансово-промислової групи, залишаються автономними, незважаючи на обраний тип формування фінансово-промислової групи – вертикально інтегрований, горизонтально інтегрований або конгломератний. Створення ФПГ може відбуватися за добровільної ініціативи учасників, за рішенням державних органів влади або на основі підписання міжурядових угод.

Основними перевагами ФПГ є: удосконалення та створення нових технологічних, інвестиційних ланцюгів; підвищення ліквідності та маневреності фінансових ресурсів; диверсифікація господарської діяльності та підвищення рівня її стійкості; формування високо конкурентоздатних інтегративних структур; отримання податкових, митних, кредитних пільг; економію на видатках за рахунок розширення обсягів діяльності та виходу на світові ринки.

Однією з новітніх інституцій та організаційно-правових форм міжнародного бізнесу виступають **стартапи (start-up)**. Стартапом може бути названа організація, проект чи компанія, в основі якої лежить інноваційна ідея і яка створює новий продукт або послугу в умовах високого рівня невизначеності та ризиків. Водночас стартапи – це молоді компанії, мобільні підприємства, що поєднують у собі наукові дослідження і виробництво, вони можуть бути створені при університетах, науково-дослідних інститутах, фінансування яких здійснюють різноманітні суб'єкти бізнесу (компанії, асоціації, спілки підприємців), їх головною характеристикою є швидке зростання у випадку успішної комерціалізації проекту.

Крім того, стартапи розглядаються і як певний культурний феномен, його члени мають спільні цінності і відчуття значимості внеску кожного співробітника незалежно від розмірів і контролю засновників над компанією.

Універсального підходу до опису розвитку стартапів не існує. Різні моделі поділяють етапи зростання на основі прийнятих замовниками рішень, цілей, до яких прагне компанія, або залучення зовнішнього фінансування. Як правило, виокремлюють чотири етапи, протягом яких ста-

ртап перетворюється у стабільну компанію: виявлення споживачів, верифікація споживачів, залучення споживачів, створення формальної структури компанії і бізнес-процесів для подальшого розвитку.

Сформована практика венчурних інвестицій передбачає кілька етапів та видів фінансування стартапів, на кожному з яких компанія залучає достатньо коштів для підтримки, зростання і досягнення наступного раунду інвестицій.

– Посівні інвестиції – перший етап залучення коштів, на якому інвесторами найчастіше виступають засновники стартапу, їхні родичі або друзі. В англійській мові закріпилось значення 3F, яке описує перших інвесторів більшості стартапів – friends, family and fools (з англ. – друзі, родина та дурні). Початкові кошти покривають витрати команди на проживання, розробку бізнес-плану і прототипу майбутнього продукту. У виняткових випадках посівним інвестором виступає венчурний фонд, а сума інвестицій збільшується в рази.

– Ангельські інвестиції надають приватні інвестори, зацікавлені в участі у розвитку компаній. Бізнес-ангел, що входить у капітал компанії, зазвичай отримує місце у раді директорів і можливість блокувати рішення засновників, які вважатиме нерозумними.

– На цьому етапі стартап отримує можливість розширити штат, закінчити роботу над першою версією продукту, залучити перших клієнтів – «ранніх послідовників» та кошти венчурного фонду в компанію з працездатним продуктом та планами розвитку. Сума інвестицій значно перевищує отримані раніше, а стартап починає будувати формальну структуру і розширюватися.

Значна частина економічного зростання і створення робочих місць після середини 1990-х рр.. припала на нові швидкозростаючі технологічні компанії – Amazon, Google, Salesforce, VMware, Facebook, Twitter, Groupon, Zynga, а також заснований в 1977р. Apple. Ці дев'ять компаній нової технологічної хвилі виробляють близько 1 трлн. дол. США національного доходу країни.

У підтримці стартапів беруть участь університети та бізнес-школи, технопарки, грантові програми, спільноти бізнес-ангелів і фонди, бізнес-інкубатори та акселератори.

Специфічним різновидом стартапів є **компанії-«єдинороги»**. Поняття «єдинорог» введено у науковий обіг у 2014-2015 рр. китайським венчурним інвестором Ейлін Лі з метою дати назву стартапу вартістю більш ніж 1 млрд.дол.США. Компанії-єдинороги, чия вартість оцінюється у більш ніж 10 млрд.дол. називаються ще «декакорн», або суперєдинорог. Характреною особливістю стартапів-єдинорогів є стрімке залучення капіталу і, відповідно, зростання їх вартості. На початок 2020 року у світі налічувалося 326 єдинорогів, а їх сукупна вартість склала 1,1 трлн. дол. США. Щорічно у світовому господарстві з'являється чотири нових стартапів такого виду. Майже половина єдинорогів створені у США, включаючи 7 із 10 найбільших за рівнем капіталізації, співзасновниками яких є Стенфордський, Гарвардський та Каліфорнійський університети. Загалом у США налічується 156 компаній-єдинорогів, у КНР – 94, в Індії – 17, Канаді – 13. Однією із закономірностей стартапів-єдинорогів є те, що 67% їх загальної чисельності створені за принципом співзасновництва (партнерства), а 33% засновані одноосібно. Характерними рисами таких компаній є:

- підривні інновації, які радикально змінили галузь, у якій вони виникли. Так, найдорожча компанія Uber, яку оцінюють у 62,6 млрд. дол.США, змінила спосіб замовлення таксі, Alibaba отримала значну вигоду від економіки спільного використання (від шерінгового бізнесу);
- переваги першовідкривача, такі компанії постійно впроваджують нововведення, інновації, отримуючи вигоду і зберігаючи лідерство;
- орієнтація на споживача, більше 60% єдинорогів – це електронна концепція B2C (Business to Consumer), їх бізнес-моделі спрямовані на те, щоб зробити речі простішими і доступнішими для споживача;
- зміна технологічної парадигми. Ця зміна знаходить свій прояв у тому, що близько 90% продуктів цих стартапів – це програмне забезпечення, 7% - обладнання і лише 6% - це інші продукти і послуги. Суттєвою рисою єдинорогів є використання ними новітніх інформаційно-комунікаційних технологій (інтернет-сервіси, хмарні технології, електронна комерція).

В українському бізнесі, його конкурентному середовищі також діють компанії-єдинороги, стартапи такого типу. Найбільш відомими серед них є GirLab, вартість компанії оцінюється у 2,7 млрд.дол.США, налічує декілька сотень співробітників, які працюють дистанційно (офісу як такого не існує). Це – інтернет-платформа для співробітництва, яка необхідна для розробки загального коду та його версій із різних точок планети. Стартап Grammarly вартістю в 1 млрд.дол.США розробляє онлайн-сервіс, який допомагає користувачам покращити тексти англійською мовою при допомозі штучного інтелекту, перевіряє і виправляє граматичні та стилістичні помилки. Компанія створена у 2009 р., офіс у м. Київ, працює більше 100 осіб. Відомими компаніями-єдинорогами, що працюють в Україні, є BitFury (виробляє обладнання і програмне забезпечення для майнінга крипто валют, у т.ч. біткоїнів, а також працює над блокчейн-технологіями), Ring (розробка технологій безпеки житлових будинків, датчиків, відеокамер та ін.., працює в офісі м. Києва біля 900 осіб).

Першим технологічним єдинорогом 2020 року став американський стартап ClassPass, вартість якого перевищує 1 млрд.дол.США (ClassPass – фітнес-агрегатор, користувачі можуть займатися у різних фітнес-клубах за підписку, у т.ч. у кредит з використанням віртуальної валюти).

Загальною тенденцією розвитку стартапів такого роду є їх участь переважно у таких сферах міжнародного бізнесу, як інтернет, фінанси та електронна комерція, розробка програмних рішень у сфері управління компаніями малого і середнього бізнесу, тісна співпраця з університетами, вихід на IPO у всьому світі, тобто розміщення акцій компаній на фондовому ринку.

Більш традиційними інститутами, організаційно-правовими, але такими, що набувають нових, інноваційних рис, що відповідають сучасним викликам і правилам ведення міжнародного бізнесу, формами є міжфірмові союзи, міжнародні спільні підприємства, пули, кластери, міжнародні фінансово-промислові групи, тощо.

Міжфірмові союзи як організаційно-правова форма міжнародного бізнесу виникає на основі об'єднання самостійних приватних капіталів, що існує, як правило, у формі угод картельного типу.

Міжнародні спільні підприємства створюються незалежними учасниками, об'єднаними спільними цілями та стратегією розвитку. Метою створення такої організаційно-правової форми міжнародного бізнесу виступає ефективне використання потенціалу компаній-учасниць для максимізації ефекту залучення інноваційних технологій, сучасного управлінського досвіду, що, в загальному результаті, полегшує розробку та впровадження нової продукції, експорт капіталу, освоєння та допомогу партнерів на закордонних ринках, тощо.

Пул – одна з форм об'єднання на основі картельної угоди, при якій прибуток надходить в загальний фонд і розподіляється згідно з квотами, встановленими учасниками пулу (поширені у сфері виконання проектів).

Кластери (від англ. cluster – група, пучок, скупчення) – одна із інституційних структур, форма об'єднання схожих, пов'язаних між собою, взаємодоповнюючих підприємств, компаній і організацій, які кооперуються і взаємодіють між собою з метою підтримки і забезпечення високої конкурентоспроможності. Кластери охоплюють широке коло учасників, від освітніх і нуково-дослідних організацій до фірм, компаній, асоціацій бізнесу і т.п. Умовою формування кластерів є довіра партнерів, яка дозволяє знизити вартість бізнес-оборудок, сприяє залученню інвестицій і створює загальне сприятливе бізнес-середовище. В найбільш узагальненому вигляді кластери поділяються на два види: горизонтальні та вертикальні. У горизонтальних кластерах об'єднані підприємства і фірми, що використовують подібні виробничі фактори (обладнання, ресурси), технологію, використовують канали збуту кластера або випускають додаткову продукцію. На вертикальному рівні до кластера входять підприємства, компанії, організації, які підтримують його шляхом надання спеціальних знань, технології, інформації, капіталу.

У залежності від критеріїв класифікації кластери поділяються на: регіональні (внутрішньо регіональні), національні, міжнародні – територіальний поділ праці, галузеві та міжгалузеві – галузева приналежність, виробничі науково-технічні, змішані – характер зв'язків; створені на базі малих, середніх підприємств, великих компаній – структу-

ра кластера; з регламентними або несистемними відносинами учасників кластера – рівень взаємодії.

Світовий досвід останніх двох десятиліть свідчить, що в умовах глобалізації, технологічної, інформаційної революції, складність управління конкурентоспроможністю пов'язана із вичерпанням ресурсів потенціалу традиційної промислової політики. Це призводить до пошуку нових напрямів розвитку технологічно-виробничої спеціалізації та кооперації у межах окремих соціально-інтегрованих мережевих структур, у тому числі їх найбільш ефективної форми – інноваційних кластерних об'єднань. Наразі кластеризацією охоплено близько 50% економік провідних промислово розвинених країн: у США у 380 промислово-інноваційних кластерах працює більше половини підприємств, а частка ВВП, виробленого в них, перевищує 60%, у ЄС у кластерах зайнято 38% робочої сили. Повністю охоплені кластеризацією датська, фінська, норвезька та шведська промисловість. Так, наприклад, Фінляндія, економічна політика якої базується на кластеризації, на телекомунікаційному ринку забезпечує 30% світового експорту устаткування мобільного зв'язку і 40% - мобільних телефонів. У рамках 206 промислових кластерів Італії працює 43% загальної чисельності робочої сили галузі, а їх питома вага в національному експорті перевищує 30%. Успішно функціонують кластерні структури й інших країн: 32 у Німеччині (хімія і машинобудування), 96 у Франції (виробництво продуктів харчування, косметики), 61 у Польщі; у Китаї – 60 особливих зон-кластерів, в яких працює понад 30 тис. фірм із чисельністю зайнятих 3,5 млн.чол. із загальним річним обсягом продажів на суму у 200 млрд.дол.США.

Характерною рисою та особливістю діяльності суб'єктів сучасних кластерів є їхня інноваційна спрямованість, тісний зв'язок з науковими дослідженнями і розробками, поєднання конкуренції із кооперацією (конкуперація), поглиблена інтеграційна взаємодія. Як існуючі, так і новітні суб'єкти міжнародного бізнесу у сукупності формують його інституційну і функціональну систему, віддзеркалюють сучасний стан, тенденції і суперечності подальшого розвитку.

Широко поширеними на сучасному етапі розвитку міжнародного бізнесу окрім вищезазначених організацій-

но-правових форм є т.з. неакціонерні організаційні форми бізнесу, зокрема ліцензійні угоди, управління за контрактами, міжнародна субконтрактація, франчайзингові контракти, трастові договори і т.п. Подібні неакціонерні форми сприяють тісному поєднанню діяльності всіх учасників бізнесових процесів та розширення географії їх діяльності.

Отже, саме міжнародні фірми (компанії) різних організаційно-правових форм їх об'єднання у вигляді ФПГ, МСА, кластерів, є головними суб'єктами системи міжнародного бізнесу XXI століття, творцями дійсно глобального ланцюга створення вартості, саме вони надали додаткового імпульсу науково-технічній, інформаційно-технологічній революції в різних її виявах, забезпечили підвищення технічного рівня та якості продукції, зростання ефективності виробництва.

10.2. Електронна комерція – новітня функціональна форма міжнародного бізнесу

Під впливом глобалізації та інформаційної революції економічний розвиток, бізнес-діяльність суб'єктів глобальної економіки стають все менш залежними від обмежених матеріально-сировинних ресурсів, а у все більшій мірі визначаються інформаційними ресурсами і технологіями, інтелектуальним капіталом. У глобальній, новій інтелектуальній економіці лідируючі позиції займають фірми-виробники послуг, стратегічним конкурентоспроможним товаром і самостійним фактором виробництва, поряд із землею, робочою силою і капіталом, стає інформація, інтернет-торгівля та електронна комерція, які водночас виступають однією із новітніх форм міжнародного бізнесу.

Швидкий розвиток інформаційних, комунікаційних технологій, електронного обміну даними та глобальної мережі Інтернет докорінно змінюють не лише бізнесове середовище, але й способи та інструменти здійснення зовнішньоторговельних, інвестиційних, фінансово-кредитних, валютних та інших бізнес-операцій. Нова промислова революція стирає межі між фізичними, цифровими, інформаційно-технологічними і біологічними сферами, змінює порядок функціонування виробничих і бізнес-моделей у всьому світі, прискорює становлення нових видів і форм

міжнародного бізнесу, зокрема таких як електронна комерція, нанотехнологічний та біотехнологічний, шерінговий бізнес, відбувається процес креативізації та інтелектуалізації бізнес-процесів з одночасною появою нових організаційних типів компаній і фірм (мережеві структури, віртуальні компанії, стартапи-єдинороги та ін.).

Період **становлення електронного бізнесу** пов'язаний з розвитком Інтернету, виникненням такого нового економічного феномену як електронна комерція ("E-commerce") та електронний маркетинг ("E-marketing"), які невіддільні від сучасних технологій та комп'ютерних мереж. Електронна комерція – це одна із функціональних форм міжнародного бізнесу, яка охоплює купівлю чи продаж товарів і послуг через комп'ютерні мережі, за допомогою методів, які спеціально створені для формування та отримання замовлень, платежі і місцева доставка товарів і послуг необов'язково здійснюються в режимі онлайн. Трансакції в електронній комерції можуть здійснюватися між різноманітними суб'єктами бізнесу – підприємствами, домогосподарствами, компаніями, фізичними особами, урядами, іншими публічними або приватними організаціями. Становлення електронної комерції пов'язане з еволюцією комп'ютерних мереж і охоплює ряд етапів, починаючи із середини 60-х рр. XX століття, найбільш важливими серед яких є розробка нових стандартів обміну електронними даними між організаціями (1968р., США), випуск платіжних пластикових карток (1974р., США), офіційне відкриття мережі передачі міжбанківських фінансових повідомлень SWIFT ("Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication", 1994р., США). З розвитком інтернету у 1990-х рр. виникла відповідна форма електронної комерції у вигляді інтернет-магазинів (B2C – Business to Consumer), де клієнти могли замовляти товари та послуги з оплатою за допомогою банківських карток. Поступово відбувається розвиток B2B (business to business) – сегменту електронної комерції, який, розпочавшись з електронного обміну даними, поступово перейшов до сучасних електронних ринків і продовжує еволюціонувати у напрямі створення електронних центрів.

Характерними **рисами** електронної комерції у порівнянні з традиційною є:

- зростання конкурентоспроможності фірми за рахунок зменшення витрат на організацію бізнесу, на рекламу та просування товару (послуги), обслуговування клієнтів, на підтримку комунікації, зменшення витрат часу на взаємодію з клієнтами та діловими партнерами, розширення до- та після операційної підтримки;

- розширення та глобалізація ринків: для інтернету не існує географічних кордонів, часових обмежень, вихідних, причому вартість та відкритість доступу до інформації не залежить від відстані до її джерела (за винятком транспортних витрат по доставці придбаного товару). У зв'язку з цим малі та середні підприємства можуть успішно конкурувати на зовнішньому ринку, а споживачі мають можливість одержувати максимально широкий доступ до товарів і послуг;

- персоналізація взаємодії; за допомогою інформаційних мереж вони можуть одержувати детальну інформацію від кожного клієнта та продавати товари і послуги за ринковими цінами;

- зміни в інфраструктурі за рахунок зменшення частки або повного виключення матеріальної інфраструктури (будівлі, споруди), скорочення персоналу, зменшення кількості посередників;

- створення нових продуктів і послуг, наприклад, служби електронної підтримки, надання довідкових послуг, послуг із встановлення контактів між замовниками та постачальниками і т.п.

Електронна комерція як форма міжнародного бізнесу має як переваги, так і недоліки для споживачів, виробників, ділових контрагентів, держави і суспільства. Переваги для споживачів – це нижчі ціни у порівнянні з традиційними магазинами за рахунок зменшення невиробничих витрат підприємства (компанії), цілодобова доступність інформації про товари і послуги, можливість конфіденційного здійснення покупок, можливість отримати швидко зразки і купувати елітні товари у зарубіжних магазинах, можливість обміну відгуками про товарні характеристики через соціальні мережі. Для виробників перевагами є зменшення інвестиційних витрат (аренда, купівля торговельних площ та обладнання), невиробничих витрат (реклама, сервісне обслуговування), зменшення чисельності персона-

лу, доступ до глобальних ринків, освоєння нових сегментів ринку. Для ділових контрагентів, держави і суспільства в цілому переваги електронної комерції – це оперативність отримання інформації при міжнародних операціях, поліпшення бізнес-контактів (B2B) незалежно від кордонів, нарощування потужності національної економіки, розвиток інфраструктури, створення нових робочих місць, широкий асортимент товарів і послуг, що надаються населенню. Водночас електронна комерція має низку негативних рис і недоліків. Для споживачів це такі: можливість контролю і перевірки діяльності особи користувача через засоби ідентифікації, відсутність можливості у повній мірі пересвідчитися у якості товару до моменту його отримання, необхідність сплати авансу у повному чи частковому обсязі від вартості покупки, складний порядок повернення товару. Для виробників – це відсутність ефекту особистих контактів продавців і покупців, необхідність забезпечення потужної технічної і технологічної бази вимагає значних обсягів фінансування, складність розробки онлайн-вітрин, зростання ймовірності порушення прав інтелектуальної власності, фінансових шахрайств внаслідок відкритості інформації, складність організації бухгалтерського обліку, залучення відповідних спеціалістів (адміністрування сайту і т.п.). для контрагентів, держави і суспільства – це втрата діловим посередництвом своїх позицій, складність координації економічних відносин, що складаються на віртуальному ринку із матеріальними аспектами цих відносин, монополізація ринків (для країн з невисоким рівнем економічного і технологічного розвитку електронна комерція не є пріоритетом), можливості фінансових зловживань, ухилення від оподаткування.

Електронна комерція як одна із новітніх форм міжнародного бізнесу розвивається високими темпами, за даними ЮНКТАД її обсяги зросли з 16 до 22 трлн.дол., її частка у глобальній роздрібній торгівлі у 2018 р. становила 11,9%, а за прогнозами до 2021 р. вона збільшиться до 17,5%. Найбільші обсяги електронної комерції припадають на країни Азійсько-Тихоокеанського регіону (12,1%), Західної Європи (8,3%) та Північної Америки (8,1%). Електронна комерція відкриває нові можливості для компаній і фірм, особливо малих і середніх, вони стають транснаціональни-

ми, виходять на нові ринки, знижують витрати на ведення бізнесу.

Електронна комерція у залежності від забезпечення електронними пристроями поділяється на такі **види**:

M-commerce (Mobile commerce) – комерція з використанням послуг мобільного зв'язку.

T-commerce (Television commerce) – комерція з використанням інтерактивного цифрового телебачення.

V-commerce (Voice commerce) – голосова комерція. Це автоматизовані транзакції в Інтернет, які здійснюються через голосові портали за допомогою комп'ютера або телефону завдяки голосовим командам. Голосові портали, наприклад брокерські системи, можуть керувати домашніми пристроями через інтернет.

U-commerce (Universal commerce) – універсальна комерція – це можливості здійснювати комерційні дії електронним пристроєм у будь-який час.

D-commerce (Dynamical commerce) – динамічна комерція – це динамічне ціноутворення, яке дозволяє продавцям досягти найвищої прозорості операцій і проводити електронні транзакції на найвигідніших умовах.

Крім того, сьогодні виділяють такі моделі е-комерції залежно від взаємодіючих у її системах агентів:

B2C (business-to-consumer) – передбачає надання компаніями товарів та послуг кінцевим споживачам, яскравий приклад реалізації цього напряму – електронні магазини в мережі Інтернет.

B2B (business-to-business) – продаж товарів та послуг через Інтернет між компаніями – прикладом є різноманітні товарні біржі,торгові майданчики в Інтернет.

C2C (consumer-to-consumer) – можливість здійснення угод через Інтернет між фізичними особами – прикладом є електронні аукціони типу www.ebay.com.

C2B (consumer-to-business) – надання послуг фізичними особами бізнесовим структурам.

G2C (government-to-consumer) – надання урядовими установами послуг кінцевим споживачам через Інтернет. Особливістю даного напряму електронної комерції є те, що оплату послуг урядових установ ми здійснюємо наперед (сплачуючи податки). Даний напрям електронної комерції на сьогоднішній день найменш розвинений, однак має до-

сить високий потенціал, особливо в соціальній та податковій сферах. Серед послуг, що можуть надаватися державою громадянам через Інтернет, можна назвати: заповнення податкових декларацій та збір податків; реєстрація транспорту; оплата квитанцій за комунальні послуги та штрафів; надання інформації з питань законодавства і права (правові бази даних) та ін.

C2G (consumer-to-government) – напрям, що передбачає надання громадянами послуг державі. Прикладами є: електронні голосування, опитування громадської думки та ін.

G2G (government-to-government) – автоматизація відносин і документообігу між державними відомствами та між відомствами різних держав.

B2G (business-to-government) – надання комерційними компаніями товарів та послуг державним установам. Даний напрямок проявляється останнім часом у використанні урядами розвинених країн Інтернету для проведення закупівель – від публікації оголошень до опублікування результатів угод. Реалізація даного напряму може здійснюватися за допомогою B2G-торговельних майданчиків, на яких проводяться тендери чи аукціони.

G2B (government-to-business) – цей напрям передбачає надання послуг державними органами бізнес-організаціям і включає: автоматизацію розрахунків за податками, сертифікацію, надання інформації з питань законодавства.

Механізм електронної комерції використовує різноманітні технологічні інструменти та моделі. Диверсифікація цих інструментів особливо чітко виявляється у контексті розвитку таких видів електронної комерції як B2C та B2B. Електронна комерція B2C за останні роки досягла найбільшого розвитку у зв'язку із різким зростанням кількості кінцевих користувачів мережі Інтернет та розвитку технологій (глобальний ринок комерції типу B2C оцінюється у 2-3 трлн.дол.США), вона створює нові можливості не лише для інформаційної і телекомунікаційної галузей, але й для всіх інших. Для комерції типу B2C найбільш поширеними такі бізнес-моделі:

- Електронна крамниця (E-shop). В даній моделі фірма власноруч створює торговий центр в мережі для пошуку

додаткових ринків збуту, для зменшення цін на товари і послуги та для просування власної торгової марки.

- Електронний аукціон (E-auction). Дана модель зорієнтована на пошук покупця, що згоден дати найкращу ціну. Відповідно – чим ширша аудиторія – тим вища запропонована ціна.

- Віртуальні співтовариства (Virtual communities). Ця модель схожа на електронну крамницю, але перевагою віртуальних співтовариств є додаткова вартість, створена процесом обміну інформацією між споживачами.

- Торгові агрегати (E-mall). Ця модель передбачає надання послуги, у пошуку потрібних товарів та послуг у великій кількості електронних крамниць, електронних аукціонів, тощо. За ці послуги торгові агрегати отримують відсотки від продаж фірм-клієнтів. Така модель працює одночасно у галузі B2C та B2B.

- Електронні дилери (3rd party marketplace). Такі моделі обслуговують ті фірми, що шукають лише нові ринки збуту і не зацікавлені у зниженні цін на товари та просуванні власної торгової марки. За певний відсоток електронні дилери на власній базі організовують відділ фірми-клієнта у власному електронному торговому центрі. Така модель працює одночасно у галузі B2C та B2B.

- Платіжна система (E-payment systems). Ця модель обслуговує і споживачів, і фірми, забезпечуючи їх безпечне проведення транзакцій.

B2B (Business-to-Business) – це тип електронної комерції, який включає транзакції між компаніями, наприклад, між виробником та оптовим торговцем або між оптовим торговцем і роздрібним торговцем, обсяг світового ринку електронної комерції B2B оцінюється у 7,7 трлн.дол.США. Цей тип комерції тісно пов'язаний з традиційними секторами економіки і зорієнтований переважно на промисловість та оптову торгівлю. Його перевагами є максимальна оптимізація бізнес-процесів, їх прискорення, високий ступінь прозорості компанії для контролюючих органів. Для цього типу електронної комерції поширені такі бізнес-моделі:

– електронні дилери, торгові агенти, платіжна система, тобто аналогічні електронні комерції типу B2, про що йшла мова вище;

– електронні постачальники (E-procurement). Така модель спрямована на обслуговування як великих, так і малих підприємств. Головною перевагою електронних постачальників є оперативність оформлення та реалізації замовлень;

– електронні платформи для співробітництва (Collaboration platforms). Ця модель обслуговує середній та малий бізнес, виступаючи посередником у наданні комплексу послуг B2B, за доступною ціною;

– інформаційні брокери (E-brokers). Такі підприємства надають послуги у забезпеченні достовірною бізнес-інформацією.

Для здійснення своєї підприємницької діяльності компанії використовують різноманітні інноваційні, фінансові, грошові інструменти, одним із яких виступають крипто валюти. На сьогодні крипто валюти втрачають свою спекулятивну привабливість і стали одним із фінансових інструментів управління, однією з найбільш популярних крипто валют є біткоін.

Біткоіни (bitcoin) – це віртуальні гроші, які одна особа може передати в електронному вигляді другій особі, а вона, в свою чергу – третій особі і т.д. Тобто дві особи здійснюють операцію без участі банку. Станом на квітень 2019 р. вартість біткоіна становила 5330 дол.США, ринкова капіталізація біткоіна станом на квітень 2019 р. становить 89,7 млрд.дол.США.

Популярність використання біткоіна та інших крипто валют базується на механізмі технології блокчейну. **Блокчейн** (blockchain) – це технологія надійного розподіленого зберігання записів про всі біткоін-транзакції, які були коли-небудь здійснені. Блокчейн є ланцюгом блоків даних, обсяг якого постійно зростає в міру додавання майнерами нових блоків із записами найостанніших транзакцій, що відбуваються кожні 10 хвилин.

Ланцюг блоків зберігається в розподіленому вигляді кожним користувачем системи, а не одним певним банком або організацією. Це не банківський рахунок, з приводу якого уряд може зателефонувати в банк, щоб дізнатися, які транзакції здійснені суб'єктом бізнесу.

У своєму розвитку технологія блокчейну пройшла ряд етапів. Першою значною інновацією блокчейну був біткоін,

у свій час експериментальна цифрова валюта, яка сьогодні використовується у міжнародному бізнесі для здійснення платежів.

Друге нововведення блокчейну полягало у тому, що базові технології, які використовувалися у системі біткоіна, можна було відокремити від крипто валюти та використовувати для будь-якої іншої міжорганізаційної співпраці.

Третя інновація називається «розумний контракт (smart contract)». Він отримав втілення в системі блокчейну другого покоління «ethereum», яка вбудовувала невеликі комп'ютерні програми безпосередньо в систему блокчейн, що дозволило відображати в електронному вигляді фінансові інструменти, такі як позики або облігації, а не тільки грошові кошти, такі як біткоін. Станом на квітень 2019 р. платформа розумних контрактів «ethereum» має ринкову капіталізацію розміром в 18,3 млрд.дол.США.

За прогнозами експертів безпілотні автомобілі та літаки використовуватимуть блокчейн для оплати послуг, таких як зарядні станції та посадочні майданчики. Тривалість здійснення міжнародних валютних переказів зменшиться з дня до однієї години, а потім до декількох хвилин, в той час як надійність системи буде тільки збільшуватися.

Завдяки сприятливим технологічним умовам компанії виступають рушійною силою розвитку електронної комерції. Прикладом ефективного ведення електронної комерції є компанії «Amazon» та «Alibaba». Компанія «Amazon», заснована у 1994 р., стала у 2019 р. за обсягами капіталізації у 796 млрд.дол. найдорожчою публічною компанією світу (вартість Microsoft знаходиться на рівні 783 млрд.дол.США), поряд із такими ТНК як Facebook та Apple. Домінування названих компаній у цифровій економіці, електронній комерції спричинило навіть появу неологізму «gafanomika», під яким розуміється назва компаній Google, Apple, Facebook, Amazon. Компанія Alibaba розпочинає свою історію від китайського стартапа з чисельністю співробітників у 18 осіб до сучасної міжнародної компанії, де працює понад 22 тис. співробітників. Ці компанії руйнують усталені, класичні моделі і підходи в міжнародному бізнесі, є експонентними організаціями, оскільки завойовують ринки не лінійно, а по експоненті, формують нову інститу-

ційну і функціональну систему міжнародної підприємницької діяльності.

10.3. Венчурне інвестування у системі сучасного міжнародного бізнесу

Венчурний бізнес, венчурне фінансування (venture financing) як новітня форма міжнародного підприємництва, що передбачає інвестування коштів на реалізацію високотехнологічних, науково-технічних проектів з високим ступенем ризиковості, беруть свій початок з другої половини XX століття у США. Першими кроками на шляху розвитку венчурного бізнесу стало заснування у 1946 році двох венчурних компаній – Американської корпорації досліджень і розвитку (ARDC) та «Вітні і компані» (J.H.Whitney&Company), а також інвестиційного фонду American Research and Development (ARD) із спеціалізацією на фінансуванні молодих високо ризикових компаній. Першою інвестицією венчурного типу стало фінансування фірмою Fairchild Semiconductors розробки та налагодження випуску кремнієвого транзистора нового покоління у силіконовій долині (США) у 1957 році. У процесі свого становлення і розвитку венчурний бізнес, його інфраструктура, інституційне забезпечення пройшли ряд етапів, кожному з яких були притаманні свої риси та особливості. Сучасний етап характеризується різким зростанням обсягів венчурного капіталу, венчурних інвестицій, активною державною підтримкою венчурної індустрії у формі різноманітних програм, стабільним зростанням кількості венчурних фірм, наявністю розвиненої інфраструктури (дослідницьких центрів, асоціацій, венчурного капіталу, фондів досліджень і розвитку та ін.). Венчурне фінансування у сучасній системі міжнародного бізнесу виступає основою його інноваційності та конкурентоспроможності компаній, воно забезпечує глобальний інноваційний розвиток. Завдяки венчурному капіталу подальший розвиток отримують галузі п'ятого технологічного укладу (космічні технології, атомна та авіаційна промисловіть, медицина, виробництво конструкційних матеріалів із заздалегідь заданими вдастивостями) та галузі шостого технологічного укладу, що є складовими «світового технологічного локомотиву» (наноте-

хнології, біотехнології, системи штучного інтелекту, інтегровані високошвидкісні транспортні системи, глобальні інформаційні мережі).

У розвинених країнах склалися і активно розвиваються моделі венчурного фінансування високих технологій, які мають власну специфіку та особливості, що пов'язані із високим ступенем ризику, потенційно високою прибутковістю за рахунок поєднання специфічними посередниками знань, навичок і досвіду венчурних інвесторів-професіоналів у сфері бізнесу і фінансів з творцями ідей та знань у сфері освоєння технологій, виробництва та збуту. Ці моделі є не лише потужним каталізатором розвитку національного інтелектуального продукту, а й будь-якого бізнесу взагалі.

Сьогодні більшість світових компаній-лідерів високотехнологічних галузей, таких як «Microsoft», «Intel», «Apple Computer», «Genentech» та інші, зобов'язані самим своїм існуванням саме венчурним інвестиціям, які дозволили їм реалізувати їхні ідеї на етапі становлення, розвитку (у подальшому на мікро-, мезо- і макроекономічному рівні) та на етапі трансферту результатів інтелектуальної діяльності (у вигляді знань, ідей та know-how). Сьогодні, хоча обсяг венчурних інвестицій у новітні технології не досить значний у порівнянні із загальним обсягом усіх категорій і видів фінансування у світовій економіці в цілому, саме венчурне інвестування визначає успішний розвиток високотехнологічних галузей і економік країн, орієнтованих на високі технології. Саме цього роду інвестиції як стартовий фінансовий поштовх малим компаніям, що реалізують інноваційні проекти в зазначених галузях, забезпечують не лише подальше зростання обсягів виробництва галузей, але й їх розширення за рахунок нових видів продукції або діяльності, що раніше не існували.

Основними складовими **венчурної інфраструктури** є: програми підтримки науково-дослідних і конструкторських розробок; бізнес-інкубатори; діяльність і співтовариство «бізнес-ангелів»; регіональні фонди по підтримці інноваційних проектів; венчурні фонди, фонди при олігархах, фонди прямих інвестицій; фонди з державною участю. При цьому кожна країна формує свою модель венчурної індустрії, як елемент науково-технічного потенціалу, ґрунтуючись на та-

ких передумовах як масштаб економіки, регіональні особливості й міжнародна позиція країни, ресурсний потенціал розвитку інновацій (державний, корпоративний, приватний сектори), бізнес-практика та традиції великого, середнього й малого бізнесу, що історично склалися, людський капітал, рівень науково-технологічного розвитку, рівень розвитку фінансового сектору та корпоративного управління. У зв'язку з цим, лише комплексний (системний) підхід до аналізу моделі венчурного фінансування дає можливість виявити її структуру, комплексно підійти до оцінки зовнішніх і внутрішніх чинників, ролі державного регулювання, позицій провідних венчурних компаній.

Світовим лідером венчурного бізнесу є США з розвиненою інфраструктурою індустрії венчурного інвестування, яка чітко визначається географічним розташуванням основних центрів американського венчурного капіталу. Провідна роль серед них, без сумніву, належить Силіконовій долині (науково-дослідною базою якого є університети Стенфорд і Берклі) та дослідному центру в Упало-Альто, які за рахунок симбіозу зосереджених тут науково-навчальних закладів, венчурних фондів та компаній забезпечують не лише генерацію необхідних ідей та новітніх технологій, але й певний рівень поінформованості їх розробників про систему й механізм венчурного інвестування інновацій, що полегшує їм шлях до комерціалізації ідей і технологій і завершенню повномасштабного інноваційного процесу через створення компаній із залученням венчурного капіталу (постійний обмін інформацією доповнюється й спеціальним навчанням у сфері венчурного інвестування). Другий великий центр венчурного інвестування в США функціонує у районі м. Бостона. Ці два найбільші американські центри венчурної індустрії США відрізняються по своїй стратегії у виборі об'єктів для інвестування; «східному» центру властиві більш стримані підходи до рівня ризику інноваційних проектів (у «західному» центрі частка компаній, які одержали венчурні інвестиції на етапі зародження (seed investments) за деякими оцінками складає близько 30%); між ними існують певні відмінності у виборі структури інвестування й, відповідно, у деталях угод венчурного інвестування. Динаміка американських центрів венчурного інвестування свідчить, що вони групуються навколо провід-

них університетів, враховуючи, що більшість ідей і технологій виходить саме з університетських лабораторій і науково-дослідних підрозділів, а також досить високий рівень розвитку системи передачі (трансферту) технологій та інших результатів інтелектуальної діяльності, розробленої американським науковим співтовариством.

Серед характерних **рис венчурного інвестування** в США (крім традиційної орієнтації на фінансування в першу чергу інноваційних компаній, що зароджуються або перебувають на початкових стадіях розвитку, незважаючи на високий ступінь ризику подібних вкладень) можна виділити: 1) розвинену систему фінансових інститутів і наявність потужних інституціональних інвесторів, здатних на довгострокові інвестиції; 2) розвинений фондовий ринок; 3) активну політику держави відносно розвитку національної інноваційної системи й залучення в неї венчурного інвестування, а також досить значну частку у цілому високотехнологічних компаній у загальній кількості компаній–реципієнтів венчурних інвестицій. При цьому пріоритети венчурних інвесторів змінювалися з роками відповідно до зміни пріоритетів у розвитку самих високотехнологічних галузей. Так, наприклад, якщо наприкінці 1990-х років «бум» розвитку інформаційно-комунікаційних технологій і особливо компаній, що спеціалізуються на Інтернет-технологіях викликав приплив венчурних інвестицій у ці сектори (із усіх венчурних інвестицій, які були спрямовані у високотехнологічні компанії, 56% були венчурними інвестиціями саме в Інтернет-компанії), то у перші два десятиріччя XXI ст. пріоритети розподілилися наступним чином: біотехнологія – 13%; медична апаратура – 9%; програмне забезпечення – 20%; телекомунікації – 14%; мережеве інформаційне устаткування – 11%.

Незважаючи на позитивний досвід залучення інвестицій у зародкові й початкові стадії розвитку інноваційного бізнесу, венчурні інвестиції в США продовжують зберігати тенденцію останніх років до фінансування більш пізніх стадій розвитку компаній, що характеризуються меншим ризиком. Отже, основна мета удосконалення існуючих інноваційних бізнес-моделей та державної політики США на майбутнє – створення додаткових стимулів для венчурних інвестицій саме на ранніх стадіях розвитку інновацій-

них компаній (підтримка малих швидкозростаючих компаній високотехнологічних галузей економіки), тобто для розвитку венчурного інвестування у його класичному розумінні.

Загалом у США венчурне інвестування існує у вигляді різноманітних моделей і організаційних форм (інвестиції нефінансових корпорацій, комерційних та інвестиційних банків, «бізнес-ангелів» та їх асоціацій, з державною участю, тощо), у межах яких інвестори керуються різними цілями (одержання інвестиційного доходу, нових технологій, диверсифікація бізнесу, досягнення синергетичного ефекту з основними напрямами діяльності, державні програми розвитку малого підприємництва), використовують різні механізми прийняття рішень і управління інвестиціями з використанням окремих організаційно-правових форм (партнерство, корпорація, індивідуальне підприємництво), їх діяльність відрізняється ступенем відповідальності за результати інвестування, що у комбінації з різними цілями обумовлює ефективність інвестування.

Особливостями реалізації бізнес-моделей венчурного фінансування в останні роки у США є процеси формування специфічних тенденцій ринку венчурних інвестицій. По-перше, це укрупнення інституціональних інвесторів венчурного капіталу, що приводить до збільшення середнього рівня інвестицій в один проект і заповнення зазначеного сегмента венчурного ринку інвестиціями «бізнес-ангелів». По-друге – збільшення кількості фірм венчурного капіталу у вигляді компаній з обмеженою відповідальністю, що призводить до зниження значення обмеженого партнерства як основної організаційно-правової форми фірм венчурного капіталу в США (фірми венчурного капіталу створюються в організаційній формі компаній з обмеженою відповідальністю, що надає додаткову перевагу у сфері обмеженої майнової відповідальності керуючих венчурними фондами). По-третє – посилення ролі великих асоціацій «бізнес-ангелів» і пов'язаний із цим «зсув» венчурних інвестицій приватних інвесторів у сферу вкладень у компанії на більш пізніх стадіях розвитку, що може призвести до дефіциту венчурного капіталу, доступного для малих інноваційних компаній на самих ранніх етапах розвитку (посівні й стартові компанії), основними інвесторами яких

традиційно є «бізнеси-ангели». По-четверте – значне поширення внутрішніх венчурних інвестицій у формі інтрепренерства, коли з метою комерціалізації побічних результатів внутрішньокорпоративних науково-дослідних робіт здійснюється пошук співробітників компанії, що прагнуть брати участь у венчурному бізнесі.

Основним механізмом у сфері державної підтримки венчурного інвестування у США є федеральна програма «Інвестиційні компанії для малого бізнесу», у межах якої надаються державні гарантії по облігаціях, випущених фірмами венчурного капіталу. Фактично, сьогодні венчурне інвестування, що стимулює інновації і підтримує швидкозростаючі компанії, становить основу американської економічної моделі.

Порівняльний аналіз систем венчурного інвестування США і ЄС ускладнений відмінностями у трактуваннях самого поняття венчурного бізнесу та інвестування. Так, аналіз теоретичних концепцій і систем венчурного інвестування в США і Західній Європі демонструє, у першу чергу, те, що в західноєвропейській теорії і практиці венчурний капітал є синонімом поняття «прямого приватного капіталу» («private equity»). У США ж, навпаки, венчурний капітал сприймається як окреме поняття і як окрема індустрія. У той час як термін «private equity» у США асоціюється головним чином з фінансуванням так званих схем викупу компаній: викупу компаній менеджментом (management buy-outs – MBO) і викупу компаній з використанням позикових коштів (leveraged management buy-outs – LBO). Однак, як свідчить аналіз, незважаючи на більш пізній початок розвитку у порівнянні з американською, західноєвропейська венчурна індустрія, венчурний бізнес загалом повторювали її етапи зростання і депресії – тобто розвиток венчурного інвестування в Європі, як і у США, носить циклічний характер.

У цілому західноєвропейська система венчурного інвестування сьогодні не має, на відміну від США, достатньо розвиненої інфраструктури: бракує такого ж розвиненого фондового ринку; немає такої кількості фінансових інститутів, які готові до довгострокових інвестицій; недостатньо розвинена система податкових стимулів як для підприємців, що реалізують інновації, так і для інвесторів та низки

інших необхідних економічних важелів. Тому для венчурного капіталу ЄС на відміну від США, основними джерелами є банки та пенсійні фонди (їх питома вага – в межах 30-35% капіталу венчурних фондів) і практично у всіх країнах ЄС більше половини венчурних інвестицій вкладається на етапі розширення венчурного бізнесу, що є домінуючим серед усіх інших етапів. Наразі характерними рисами венчурного інвестування у ЄС є те, що воно, по-перше, меншою мірою, ніж у США, пов'язане з науково-технологічним розвитком; по-друге, стимулює формування єдиного європейського ринку венчурного капіталу за рахунок введення в країнах ЄС єдиної валюти євро; по-третє, інтернаціоналізує європейський венчурний капітал за рахунок зростання питомої ваги надходжень коштів із закордонних джерел у європейські венчурні фонди (⅓ з неєвропейських країн, у тому числі із США); по-четверте, базується на активному формуванні загальноєвропейського ринку цінних паперів швидкозростаючих компаній з венчурним капіталом і стимулює зростання транснаціональних венчурних фондів, які фінансують загальноєвропейські проекти, що допомагає ЄС у конкурентній боротьбі зі США і Японією.

Аналіз і оцінка західного досвіду країн-лідерів у сфері інновацій дозволяє виділити наступні фінансові параметри: 1) різні способи організації фінансування високих технологій (розвиненість фінансового ринку та ринку злиттів і поглинань, рівень концентрації банківського капіталу, доступність венчурного капіталу); 2) структура загального обсягу інвестицій в інновації (частка корпорацій, банків, страхових компаній, інституційних інвесторів), так і основні успішні моделі створення національної венчурної індустрії, які різняться як за кількісними і якісними параметрами, так і по тій ролі, яку вони відіграють в економіці: ринкова, кластерна, корпоративно-державна та змішана. Загальним для усіх країн є те, що ключову роль у формуванні більшості моделей створення венчурної індустрії відіграє держава, метою участі якої є нагромадження необхідної критичної маси інвестиційного досвіду, а також запуск розширеного відтворення венчурного капіталу, як у приватному секторі, так і в економіці країни в цілому. Ефективно використовуючи адміністративні (непрямі) і економічні (прямі) методи держава забезпечує максимальне залучення приватного

сектора у рішення загальнонаціональних завдань інноваційного розвитку.

Ринкова модель створення венчурного бізнесу та фінансування інновацій характерна для розвинених ринкових економік (США, Великобританія, Канада, Ірландія, Австралія, Ізраїль) і орієнтована на реалізацію процесу створення інновацій у максимально широкій мережі галузей. При цьому фундаментальні дослідження можуть не бути обов'язковим ініціюючим етапом, оскільки сприятливі умови генерування інноваційних ідей створюються на всіх етапах інноваційного циклу. Тому на ринку можуть продаватися як проміжні технології, так і кінцеві інноваційні результати, а для оперативного реагування на нові технологічні виклики фахівці високої кваліфікації можуть залучатися на всіх етапах інноваційного процесу. Оскільки інноваційна діяльність є діяльністю, що має позитивний зовнішній ефект (тобто, суспільні вигоди від неї перевищують приватні вигоди), її стимулювання з боку держави та створення мотиваційної складової обумовлено чотирма основними причинами: подолання недоліків «провалу» ринку; стимулювання економічного зростання; створення робочих місць; загальний суспільний розвиток.

Під «провалом» ринку у сфері інноваційної діяльності мається на увазі, насамперед, недостатність інвестицій у дану сферу, особливо на ранніх стадіях, який спричинений, по-перше, «переливом» («спілловер») знань (коли розробки однієї компанії не можуть стати доступними іншим), по-друге, інформаційною асиметрією. Проте, фактично, ефект «спілловера», незважаючи на невигідність для компанії винахідника, по суті, дозволяє швидко генерувати як радикальні інновації, так і ті, які поліпшують вже існуючі технології, що призводить до зростання суспільних вигод від доступу до нових розробок. Участь держави у венчурній діяльності у межах ринкової моделі полягає у прямому інвестуванні державних коштів у інноваційні компанії («участь капіталом») і, на основі гарантійних програм, у створенні правових і економічних умов для формування повноцінної венчурної індустрії (на основі конкурсного відбору виділяють фінансові ресурси для інноваційних підприємств й проектів венчурним способом – або в обмін на частку акцій у статутному фонді компанії або шляхом надання

кредитів, або гарантій по них). Чітка система визначення й захисту прав власності, структурований фінансовий ринок, який пропонує широкий набір фінансових продуктів, необхідних для здійснення ризикованих інвестицій, розвинена система інституційних інвесторів (як головне джерело довгострокових ресурсів для венчурного фінансування), достатній рівень досвіду менеджерів у сфері інновацій, здатних вірно визначити й прогнозувати пріоритети інвестування та забезпечити ефективну комерціалізацію розробок – це перелік основних умов ефективності функціонування ринкової моделі.

Щодо **суб'єктів венчурного процесу** ринкової моделі, то ними є: розроблювачі інновацій (венчурні фірми), приватні венчурні фонди, «бізнес-ангели», а також великі інноваційно-активні корпорації. Основним елементом зв'язку між різними учасниками інноваційного процесу в ринковій моделі венчурної індустрії служать диверсифіковані, прозорі й ліквідні ринки інтелектуальної власності, венчурного капіталу, корпоративних злиттів і поглинань. Однак, спеціалісти у галузі інновацій та нанотехнологій відзначають специфічний парадокс інноваційної економіки – великі технологічні корпорації не виявляють бажання бути гарантом стійкого зростання сфери високих технологій. Це пов'язано з тим, що значна кількість новаторських ідей доводяться до ринкової стадії саме малим інноваційним бізнесом, який є основним джерелом нововведень, генератором нових рішень і створює базу для структурної перебудови усього господарства на наукомісткій основі.

Кластерна модель венчурного фінансування характерна для скандинавських країн (Швеція, Фінляндія, Данія) і полягає у: 1) концентрації зусиль держави на створенні нових інноваційних центрів і мереж компаній, 2) реалізації інноваційних стратегій «нішових» переваг; вона адекватна для відносно невеликих, але досить диверсифікованих економік з набором технологічно конкурентоспроможних галузей, 3) стійких партнерських відносинах держави й бізнесу, що здійснюються на основі технологічної і науково-дослідної кооперації, а також територіальної локалізації (зв'язки між різними учасниками інноваційного процесу переходу від стадії до стадії). Провідною умовою успішного функціонування даної моделі є висока якість і ефективність

державного управління у налагодженні та підтримці різноманітних форм кооперації й співробітництва ключових суб'єктів інноваційного процесу (малих інноваційних фірм, великих компаній, науково-дослідних інститутів, технопарків, бізнес-інкубаторів, університетів). Тобто, за рахунок об'єднання галузевих і територіальних кластерів з метою генерування інтегрованих інноваційних циклів усувається негативний вплив недостатньо розвинених ринкових інститутів на ліквідність і оцінку капіталізації малих інноваційних компаній і, відповідно, їхня здатність залучати інвестиції.

Дана модель менш уразлива до фінансових ризиків через орієнтацію на підтримку переважно лінійного інноваційного процесу – інноваційний розвиток здійснюється шляхом розгортання макроінноваційного циклу від фундаментальних досліджень до прикладних розробок, послідовно переходячи до комерціалізації науково-прикладних досягнень, а потім до їх впровадження у виробництво (у той же час недоліком є слабка дифузія нових технологічних рішень з одних сфер діяльності в інші). Хоча залучення інновацій відбувається на останніх стадіях, а залучення висококваліфікованих фахівців на початкових стадіях інноваційного процесу, функціональними перевагами кластерної моделі розвитку є, по-перше, виникнення ефекту синергії між учасниками кластера (об'єднання зусиль суб'єктів інвестиційно-інноваційної діяльності та державної підтримки на окремій території, перерозподіл ризиків і здійснення гнучкої політики, необхідної в умовах швидко мінливої кон'юнктури, підвищення конкурентоспроможності не тільки окремих підприємств кластера, а всього інноваційно-виробничого ланцюжка у т. з. регіональному «центрі зростання». По-друге, інвестиційні ресурси кластера для здійснення його інноваційних проектів формуються на основі як внутрішніх (венчурні фонди, «бізнес-ангели», власні кошти підприємств-учасників), так і зовнішніх джерел фінансування (інші регіони, включаючи іноземних інвесторів). По-третє, саме у межах цієї моделі формуються як кластерні полюси інноваційного росту, так і сприятливе середовище, що дозволяє реалізовувати національну інноваційно-економічну політику створення сприятливої інституціона-

льної інфраструктури, ініціації цільових програм розвитку кластерів.

Корпоративно-державна модель венчурного фінансування інновацій (застосовується в значній частині країн континентальної Європи (Франція, Німеччина, Італія й ін.) характерна для економік із традиційно недостатньо розвиненими ринковими інститутами, з відставанням від провідних країн у рівні науково-технологічного розвитку (вони прагнуть забезпечити інноваційний економічний розвиток шляхом запозичень ідей або нових технологічних рішень шляхом одержання вдосконаленого аналога вихідного прототипу). Чотирма основними умовами успішного розвитку даної моделі є: 1) висока якість державного адміністрування; 2) наявність великих міжгалузевих компаній, які володіють розвиненими науково-дослідними підрозділами; 3) потужна банківська система, яка виступає у якості стратегічного партнера провідних корпорацій; 4) високий рівень розвитку корпоративної культури, що регламентує діяльність економічних агентів, компенсуючи нерозвиненість ринкових інститутів. При цьому, з одного боку, венчурні фонди та малий інноваційний бізнес за такої системи інкорпоровані у функціонуючу структуру, будучи афілійованими з банками, корпораціями й дослідницькими інститутами. З іншого – основним елементом, що об'єднує економічних суб'єктів «інноваційного імпульсу» є ініційовані державою й/або найбільшими корпораціями програми технологічного розвитку та проекти приватно-державного партнерства. Корпорації і високотехнологічні компанії інвестуючи у науково-дослідні розробки на «посівній» і «старт-ап» стадіях отримують стимулювання та підтримку інноваційної активності пільги через податкову політику шляхом відрахування з оподатковуваної бази.

Мезокорпоративная модель характерна для країн Східної Азії (Республіка Корея, Сінгапур, Китай і ін.), які розпочали економічні перетворення в умовах вихідного відставання у розвитку ринкових інститутів і технологічного розвитку, проте з прагненням швидко скоротити наявний розрив за рівнем добробуту. Основними суб'єктами моделі є великі багатогалузеві корпорації (мезокорпорації, які складаються із безлічі різнопрофільних виробничих, фінансових компаній і науково-дослідних організацій), у яких

весь інноваційний процес «замкнутий» усередині таких корпорацій (від зовнішнього запозичення ідеї або технологічного рішення, а інновацією вважається поліпшення первісного нововведення для створення вдосконаленого аналога). Це дозволяє мезокорпоративній організації інноваційного бізнесу швидко концентрувати ресурси на ключових напрямах, своєчасно реагувати на зміну кон'юнктури, мінімізувати витрати на здійснення науково-дослідних розробок за рахунок економії на масштабі. Оскільки у країнах, що розвиваються, роль університетів у комерціалізації обмежена лише базовими та прикладними дослідженнями і не включає комерціалізацію та обмін новими технологіями, держава здійснює необхідні заходи, спрямовані на подолання існуючих «прогалин» у взаємодії та співробітництві між бізнесом і науково-дослідними установами національної економіки з метою удосконалення інфраструктури високотехнологічного бізнесу.

Сьогодні існує значна різноманітність підходів до розвитку венчурних систем і механізмів, проте не існує єдиної «вірної» моделі проходження інновації від ідеї або технології до комерційного результату. При цьому чим більше учасникам інноваційного процесу (від вчених і дослідників до інвесторів) буде надано можливостей у виборі форм і методів здійснення досліджень, реалізації ідей, освоєння технологій, джерел фінансування і побудови бізнесу, тим вища імовірність підібрати найбільш ефективний варіант, який би відповідав спільним інтересам процесу венчурного фінансування. У країнах ОЕСР розвиток моделей фінансування високотехнологічного сектору здійснюється у напрямку чіткої кореляції обсягів коштів, що інвестуються з показниками ефективності даних досліджень через надання корпоративному інноваційному сектору податкових пільг (згідно мінливих потреб бізнесу) та грантів, кредитів і гарантій як форм державної підтримки науково-дослідних розробок. Національні відмінності проявляються не тільки у цільовому орієнтирі венчурних інвестицій, але й у самих системах венчурного інвестування в США та у ЄС і у підходах до формування механізму їх реалізації.

10.4. Інноваційні кластери та інші високо-технологічні види міжнародного бізнесу

Загальними домінантними тенденціями розвитку сучасного міжнародного бізнесу є його інноваційна спрямованість, інтелектуалізація, посилення креативних (творчих) чинників та високих технологій (цифровізація), формування і швидкі темпи зростання таких нових його видів, як інформаційний, нанотехнологічний, екологічний, шерінговий, космічний з відповідними інституційними та організаційними структурами і формами. Інноваційна спрямованість міжнародного бізнесу зумовлюється впливом високих технологій, що формують глобальну, регіональні та національні системи інновацій. Ключовими елементами системи **інноваційної індустрії** є: інноваційні структури, кластери; професіонали; бізнес-ангели, венчурні та інші інвестори; наукові організації та вищі навчальні заклади; країни; підприємства, компанії; суспільство; експерти та консультанти. Домінантними ознаками функціонування цієї індустрії на сучасному етапі є наступні:

– софтизація – прискорений розвиток нематеріальних факторів виробництва, збільшення значущості розвитку «м'якої інфраструктури»;

– хайтеграція – інтеграція та співробітництво кількох розвинених країн у розробці та обміні високими технологіями;

– краудсорсинг – передача окремих виробничих функцій певному колу осіб, які координують свою діяльність за допомогою ІТ;

– комейкершип – партнерські зв'язки між виробником і споживачем, розраховані на тривалий час в усіх сферах спільних інтересів;

– краудфандинг – колективне співробітництво людей, які добровільно поєднують ресурси для досягнення різних цілей;

– краудконтролінг та краудтестинг – урахування громадської оцінки під час будівництва суспільно значимих об'єктів;

– транс націоналізація – система інновацій повинна працювати з необмеженою кількістю ідей, проектів і людей та забезпечувати синергію зусиль;

– віртуальна економіка та е-наука – зміна природи науки, бізнесу й конкуренції на основі інформатизації та відкритості інновацій;

– конвергенція та формування інфрасистем – поєднання усіх сфер економіки в єдиний технологічний ланцюг;

– ліпфрогінг – можливість країн пропустити менш ефективні етапи й відразу перейти до використання нових технологій;

– сервізація – перехід виробників до розширеної сервісної діяльності.

Вирішальну роль серед високотехнологічних інституційних структур відіграють **інноваційні кластери** (ІК), у яких на відміну від промислових обов'язковим учасником є окрема організація (інститут), що відіграє роль генератора знань. ІК як неформальне об'єднання вертикально інтегрованих організацій (дослідних центрів, промислових компаній, індивідуальних підприємців, органів державного управління, громадських організацій, вищих навчальних закладів і т.д.) передбачає чітко орієнтовану мережеву структуру, провідними складовими якої є: а) поширення нових знань, технологій та інновацій; б) ефективна трансформація винаходів в інновації, а інновацій – у конкурентні переваги. Визначальним чинником функціонування ІК є також отримання організаціями, що входять до нього, синергетичного ефекту, що є результатом ефективної комбінації внутрішньокластерної кооперації у процесі виробництва продукції із внутрішньою конкуренцією у межах ІК з метою формування спеціалізовано-орієнтованого ланцюга поширення нових знань, технологій та інновацій.

Саме реакцією на конкуренцію національних моделей ведення бізнесу стало створення за останні роки світової мережі ІК, механізм функціонування яких ґрунтується на чітко сформованій сукупності послідовних етапів діяльності ("ініціювання – розробка стратегії – план дій – формування спеціалізованої керівної структури – реалізація програми розвитку – оцінка ефективності") та жорсткому відборі учасників ІК з ефективним моделюванням їх взаємодії.

Фірми-учасники ІК, по-перше, здатні більш адекватно і швидше реагувати на потреби ринку за рахунок більш широкої споживчої мережі і полегшеного доступу до нових те-

хнологій; по-друге, в інноваційному процесі задіяні не лише постачальники і споживачі, але й підприємства інших галузей (міжфірмова кооперація зменшує витрати на науково-дослідні розробки); по-третє, вони створюють у межах ІК переважно експортно-орієнтовану продукцію та технології, тобто внутрішньокластерні конкурентні переваги виявляються більш значимими у міжнародному масштабі. Неабияке значення мають також переваги в особливостях функціонування самих ІК: 1) уникнення жорсткого адміністративного управління, властивого холдингам та іншим подібним структурам, і перехід до гнучких мережевих структур, здатних підвищити активність агентів-інноваторів (авторів інноваційних ідей), 2) адаптивність і сприйнятливість агентів-імітаторів (тих, що реалізують інноваційні ідеї) і креативність агентів-фасилітаторів (тих, що забезпечують фінансовими й іншими ресурсами цей процес). Тобто, саме така гнучка мережева структура забезпечує ефективну трансформацію винаходів в інновації, а інновацій у конкурентні переваги шляхом створення замкненого технологічного ланцюга – від створення продукту до його виробництва і виведення на ринок.

Крім того, більшість учасників ІК не конкурують безпосередньо між собою, а обслуговують різні сегменти галузі, забезпечуючи внутрішню інноваційну інтеграцію незалежно від їхньої величини: малий і середній бізнес – маючи високий коефіцієнт адаптивності до змін кон'юнктури, створює стабільність коопераційних зв'язків господарюючих суб'єктів-учасників кластерної системи; великі національні і транснаціональні компанії – володіючи значними фінансовими ресурсами, що дозволяють забезпечити довгострокові стратегічні маневри, створюють стабільність координаційної взаємодії учасників системи у межах її стратегічних цілей, бізнес-програм та інноваційних проектів. Причому, якщо створення ІК на базі співробітництва підприємств малого і середнього інноваційного бізнесу з дослідницькими підрозділами провідних компаній є більш складним в організаційному плані (значну роль відіграє ступінь відкритості дослідницьких програм компаній), то університети, як центри генерації знань, є більш придатними "мобілізаційними" структурами для формування ІК.

Висока ступінь залучення в інноваційний процес, комбінація характеристик вибору тієї або іншої кластерної стратегії й досягнення необхідної "критичної маси" розміру ІК (для одержання ефектів внутрішньої динаміки і розвитку) визначаються, по-перше, географічною концентрацією (близько розташовані фірми отримують можливість заощаджувати ресурси завдяки прискореній виробничій взаємодії, здійснювати обмін соціальним капіталом і процесами навчання). Мова йде про функціонування просторових ІК від локальних до мегакластерів, що поєднують кілька галузей/секторів (наприклад, система мегакластерів в економіці Нідерландів) і насправді глобальних (аерокосмічний кластер EADS у Європі). По-друге, спеціалізацією (ІК концентруються навколо певної сфери діяльності, до якої всі учасники мають безпосереднє відношення). У ІК широко застосовуються суміжні етапи виробничого процесу, при цьому важливим є те, хто саме із учасників мережі є ініціатором, а хто кінцевим виконавцем інновацій у межах кластера (перебування на початку або у кінці ланцюга створення і просування інноваційного продукту). По-третє, ефективною комбінацією внутрішньокластерної кооперації у процесі виробництва продукції із сталою внутрішньою конкуренцією у межах ІК. При цьому сукупність галузей, що користуються однією і тією ж технологією (наприклад, біотехнологічний кластер) і фірми, зосереджені навколо одного центру (підприємства, НДІ або навчального закладу) забезпечують економію за рахунок ефекту масштабу, що призводить до нових комбінацій (наприклад, мультимедійний ІК). У свою чергу наукові організації та дослідницькі колективи різних секторів науки, генеруючи знання, складають основу інфраструктурного забезпечення ІК і перетворюються на сучасному етапі розвитку у домінуючу компоненту при створенні регіональних ІК, оскільки ефективність їх використання дозволяє одержати синергетичний ефект від взаємодії усіх елементів ІК.

Якщо на початку "ери" формування ІК їх створення відбувалося винятково завдяки дії "непомітної руки ринку", насамперед за ініціатив транснаціональних корпорацій (ТНК) та стратегій їх внутрішньокорпоративної реструктуризації, то останнім часом уряди багатьох країн почали "вирощувати" їх за власної ініціативи у межах політики

державно-приватного партнерства. Сучасна державна політика у сфері підтримки ІК визначається національними особливостями, проте сьогодні вже сформовані її основні напрями та найбільш ефективні інструменти.

По-перше, пряме фінансування (субсидії, позики), яке досягає 50% витрат на створення нової продукції і технологій (Франція, США), надання позик без виплати відсотків (Швеція) і безоплатних позичок, що досягають 50% витрат на впровадження нововведень (Німеччина). По-друге, пільгове оподатковування для підприємств, у т.ч. звільнення від податків витрат на науково-дослідні розробки, пільгове оподатковування університетів і НДІ (Японія), зменшення державних мит і встановлення податкових пільг для індивідуальних винахідників (Австрія, Німеччина, США, Японія), а також звільнення від податків, за заявками індивідуальних винахідників, процесів діловодства, послуг патентних повірених (Нідерланди, Німеччина), а також створення спеціальної інфраструктури для їхньої підтримки у сфері страхування (Японія). По-третє, створення фондів впровадження інновацій з урахуванням можливого комерційного ризику (Великобританія, Німеччина, Франція, Швейцарія, Нідерланди), державні програми по зменшенню ризиків і відшкодуванню ризикових збитків (Японія), законодавче забезпечення захисту інтелектуальної власності і авторських прав.

Практика реалізації кластерних стратегій пов'язана із функціонуванням грантових програм фондів, які підтримують кластерні ініціативи (Національне агентство планування DATAR (Франція), Інформаційна система пошуку і класифікації кластерів CASSIS (Люксембург), Національна рада з конкурентоспроможності (США), програма кооперації LINK (Великобританія); формуванням спеціальних інститутів та агентств, що входять у кластерні ініціативи і здатні ефективно виконувати свої функції з розвитку і побудови мережевих структур та їх інтернаціоналізації (центри експертизи – Фінляндія, центри переваг – США, консалтингові, маркетингово-аналітичні і брендингові компанії (Economic Competitiveness Group – США; створенням бізнес-інкубаторів, технопарків, особливих (вільних) економічних зон, які є важливою складової інфраструктури і каталізаторами створення та ефективної діяльності ІК.

Якщо 10-15 років тому міжнародні організації для аналізу інноваційності національних економік та бізнесу широко використовували різноманітні індекси, побудовані на основі широкого спектру показників, то в останні роки практика порівняльного аналізу інноваційності національних економік і бізнесу базується на міжнародних стандартах у сфері обліку досліджень і розробок, а також на загальному рівні інноваційної діяльності країн. Наприклад, єдині стандарти і методики ЄС дозволяють здійснювати порівняльні оцінки рівня інноваційного розвитку різних країн ЄС, використовуючи кластерний аналіз для оцінки концентрації знань в окремих галузях, регіонах, групах країн на основі концепції "5-і" ("інновація, ініціатива, інформація, інтеграція, інтерес"), яка базується на двох типах прикладного кластерного аналізу – основного і фокусного.

Основний і фокусний аналізи ґрунтуються на трьох напрямах виміру: по-перше, за взаємозв'язками (інновації, зайнятість, капіталовкладення) – 1) ІК з ланцюгом доданої вартості (компанії-учасники єдиного визначеного виробничого ланцюга), 2) ІК, орієнтовані на використання робочої сили (компанії, які використовують загальний "трудовий пул"), 3) ІК, у яких інноваційні компанії здійснюють широкий обмін ключовою інформацією, знаннями, що призводить до технологічного вдосконалення та швидких змін у технологіях. По-друге, за місцем розташування (прихильність або не прихильність до території) – 1) ІК, у яких компанії групуються у специфічних регіонах держави (або прикордонних територіях), 2) ІК, у яких компанії не прив'язані до конкретного регіону або сконцентровані у декількох регіонах. По-третє, за часом – ІК виникаючі, існуючі, деградуючі або потенційні.

Формування інноваційної орієнтованості кластерів відбувається там, де очікується "прорив" у сферах техніки і технологій, виробництва і наступного його виходу на нові "ринкові ніші". Підвищений інтерес до регіональних ІК значною мірою пов'язаний із загальною тенденцією географічної концентрації різних компаній у межах однієї або декількох промислових галузей. Так, сьогодні в ЄС фактично склалися такі основні галузеві напрями кластеризації економік європейських країн: електронні технології і зв'я-

зок, інформатика – Швейцарія, Фінляндія; біотехнології і біоресурси – Нідерланди, Франція, Німеччина, Великобританія, Норвегія; фармацевтика і косметика – Данія, Швеція, Франція, Італія, Німеччина; агро- і харчове виробництво – Фінляндія, Бельгія, Франція, Італія, Нідерланди; нафтогазовий комплекс і хімія – Швейцарія, Німеччина, Бельгія; охорона здоров'я – Швеція, Данія, Швейцарія, Нідерланди; комунікації і транспорт – Нідерланди, Ірландія, Данія, Фінляндія, Бельгія; енергетика – Норвегія, Фінляндія. При цьому участь в ІК навіть конкуруючих підприємств і компаній стає для них вигідною, оскільки кожне з них бере участь у створенні ланцюга вартості кінцевого продукту, виконує роль "пункту відліку зростання" для внутрішнього ринку. Це знаходить свій прояв у тому, що, по-перше, нові виробники інших галузей, що входять в ІК, прискорюють власний розвиток, стимулюючи науково-дослідні роботи і забезпечуючи необхідні кошти для впровадження нових стратегій. По-друге, зростає інтенсивність вільного обміну інформацією і швидке поширення нововведень по каналах постачальників або споживачів, які мають контакти із численними конкурентами (людські ресурси та ідеї утворюють нові комбінації). По-третє, взаємозв'язки усередині ІК, часто абсолютно несподівані, призводять до появи нових напрямів у процесах конкуренції та породжують принципово нові можливості впровадження інноваційних ініціатив та проектів.

ЄС розглядає кластерну політику в якості ключового інструмента підвищення конкурентоспроможності компаній, галузей і регіонів, підвищення інноваційного потенціалу та економічного розвитку у середньо- і довгостроковій перспективі, здатного надати промисловості регіону більшу комерційну гнучкість у пошуку власних технологічих рішень. Ще у 2006 р. в ЄС був прийнятий "Маніфест кластеризації країн ЄС", у 2008 р. – "Європейський кластерний Меморандум", у яких було визначено, що участь у мережевих об'єднаннях за різними принципами (цілями створення, галузями промисловості, регіонами, країнами) – обов'язкова і неодмінна умова ефективного функціонування ІК. Нова Рамкова інноваційна програма країн ЄС "Горизонт 2020" на період 2014-2020 рр. (на її реалізацію виділено 80 млрд. євро), девізом якої є: "наука високої якості –

промислове лідерство – вирішення проблем суспільства", передбачає розвиток єдиного дослідницького простору в Європі через 243 діючі центри інноваційних зв'язків (IRC) у 33 країнах з метою передачі технологій і освоєння нових ринків.

В останні роки принципово новою тенденцією є створення транскордонних об'єднань на базі європейських регіональних ІК. Проявом такої тенденції є ІК, що сформувалися у галузях по виробництву скла (Австрія, ФРН, Чехія) і текстильної промисловості (Австрія, Чехія); датсько-шведський кластер "Oresund", який був заснований фармацевтичними і біотехнологічними фірмами, університетами і НДІ; бельгійсько-голландський ІК "Dommel-valley" (сфера високих технологій) та ІК "Bio-valley", розташований в області Верхнього Рейну і Південному Бадені (Німеччина), Швейцарії та Ельзасі (Франція), що претендує сьогодні на роль європейського центру біотехнологій; німецько-голландський ІК, що поєднує регіональні кластери по виробництву пластмас і біотехнологічного устаткування. Фактично, ІК як регіонально обмежені форми економічної активності усередині "родинних" секторів з високим рівнем агрегації, перетворюються у вертикальні виробничі ланцюги, у яких суміжні етапи виробничого процесу утворюють ядро кластера (наприклад, ланцюг "постачальник – виробник – реалізатор – клієнт") із широкою мережею підприємств, що формуються навколо головних фірм.

Різновидом інноваційних кластерів у Європі є спільні технологічні ініціативи (СТІ), що є принципово новим механізмом взаємодії промислової, технологічної та інноваційної політики, зміни міжнародного інноваційного "ландшафту" (концепція "технологічних ініціатив").

Досвід промислово розвинених країн свідчить, що ІК формуються або шляхом кооперації підприємств малого і середнього інноваційного бізнесу, які на постійній основі та за окремими угодами, взаємодіють із провідними компаніями або навколо великих технологічних і дослідницьких університетів та технопарків. "Слабким місцем" технопарків є те, що вони, у зв'язку з відсутністю чітко визначеної технологічної спеціалізації, не в змозі запропонувати потенційним резидентам ІК доступ до розвиненої дослідницької і виробничої інфраструктури, а відсутність

"якірних" резидентів, що здійснюють інноваційну діяльність, перешкоджає формуванню коопераційних, виробничих і R&D-ланцюгів для залучення нових проектів. Однак, незважаючи на цей недолік саме технопарки сьогодні використовуються як дієвий механізм активного залучення компаній у процес науково-дослідних розробок і об'єднання їх зусиль із зусиллями науково-дослідних держустанов не тільки на комерційній, але й на доконкурентній і докомерційній стадіях, що дозволяє спрямувати програми досліджень наукового співтовариства у сферу промисловості, а на етапі реалізації конкретних програм створити сприятливі умови для формування ІК.

Специфіка та умови сучасного етапу розвитку економіки України визначають модель державно-приватного партнерства (ДПП) як найбільш прийнятну, оскільки існуючі форми їх реалізації є основою здійснення ефективної національної інноваційної політики, розподілу сфер відповідальності, ризиків та досвіду за умов, коли держава залишає за собою право власності на об'єкт, що фінансується, а приватний сектор одержує прибуток від участі у проекті в обмін на бюджетне фінансування.

Поряд із інноваційними кластерами функціональним видом високотехнологічного бізнесу виступає інформаційний, у якому інформаційно-комунікативні технології «ІКТ) стають чинниками виробництва і створення суспільного багатства, і, водночас, основою формування і розвитку нового виду бізнесу – інформаційного.

Інформаційний бізнес є порівняно новою сферою підприємницької діяльності, який постає у вигляді найбільшого багатогалузевого комплексу зі своєю інфраструктурою. Інформаційний бізнес, з одного боку, входить до інфраструктури всієї системи підприємницької діяльності, разом з банками, біржами, аудиторськими компаніями тощо, а з іншого – є самостійною сферою міжнародного бізнесу.

У західних країнах інформаційний бізнес зародився в 60-х рр. XX ст., формувався як самостійна галузь у 70-ті, а у 80-ті – перетворився на найбільший багатогалузевий комплекс зі своєю інфраструктурою. Спочатку інформаційні технології використовувалися через їхню складність і велику вартість тільки в наукових центрах і великих промислових

компаніях. По мірі вдосконалення й здешевлення вони проникли в різні галузі економіки, забезпечуючи підвищення їхньої ефективності. У результаті розвитку інформаційних технологій з'явилися та сформувалися й нові потреби суспільства.

Інформаційні технології – це сукупність процесів, процедур, регламентів, апаратно-технічних, математичних, лінгвістичних засобів, які функціонують з метою збирання, зберігання, перевірки і поширення інформації. Міжнародний ринок інформації, міжнародний інформаційний бізнес виступає водночас і як сукупність економічних відносин між суб'єктами з приводу придбання, обробки, систематизації інформації та її продажу кінцевому споживачу або з приводу купівлі-продажу інформаційних товарів і послуг. Міжнародний інформаційний бізнес і відповідно міжнародний ринок ІКТ включає три сфери: власне інформації, електронних угод, електронної комунікації, а за спеціалізацією він поділяється на такі сектори:

– економічна інформація (біржова й фінансова; статистична й комерційна; ділові новини у сфері управління та бізнесу);

– науково-професійна інформація (науково-технічна, юридична, виробнича);

– масова, споживча інформація (факти й події із життя суспільства);

– соціально-політична інформація (забезпечення ефективної роботи органів влади й управління різних рівнів).

Розвиток інформаційного бізнесу пов'язаний із "третьою технічною революцією» останніх десятиліть XX століття.

Досягнення інформаційних і телекомунікаційних технологій сприяють фундаментальним змінам у сфері торгівлі, зв'язку, у роботі державних установ і громадському житті. Перетворення, які відбуваються внаслідок конвергенції комп'ютерних і телекомунікаційних технологій, трансформують моделі не тільки роботи, але й відпочинку, а незабаром згідно із «принципом доміно» наростаючою хвилею поширять свій вплив на такі галузі, як охорона здоров'я, природничі науки, геноміка, розробка комп'ютерних технологій і створення штучного інтелекту.

Переможцями в цьому процесі перетворення стануть країни й компанії, які вкладають кошти в розвиток своєї технічної інфраструктури та забезпечують працююче населення знаннями в галузі інформаційних і телекомунікаційних технологій, необхідними для того, щоб скористатися новими перспективами. Двигуном цих перетворень стали цифрові й напівпровідникові технології, завдяки яким з'являються нові можливості, галузі діяльності й моделі ведення бізнесу.

Компанії інвестують в інформаційні й телекомунікаційні технології для одержання переваги над конкурентами, щоб підвищити продуктивність праці, залучити нових клієнтів і скоротити робочі витрати, відкриваючи при цьому для себе нові ринки. Ключ до вирішення цього завдання – у поєднанні оптимізації бізнес-процесів і постійної модернізації IT-інфраструктури. Саме модернізація інфраструктури інформаційних і телекомунікаційних технологій дозволяє оптимізувати бізнес-процеси.

Інформаційні технології у все зростаючих масштабах впливають на різноманітні види й форми міжнародного бізнесу, стають вирішальним чинником конкурентоспроможності його суб'єктів. Фактично, сучасний міжнародний бізнес – це знання, продукти, послуги та інформація. Під їх впливом відбуваються і процеси трансформації структур управління, менеджменту компанії, зміни у глобальних конкурентних стратегіях ТНК, МНК, БНП, перехід від ієрархічної структури корпоративного управління до мережевої.

Розвиток новітніх технологій призвів до становлення шерінгової економіки та шерінгового бізнесу. Шерінгова економіка (charing economy) або економіка спільного споживання (collaborative consumption) – нова модель міжнародного бізнесу, у якій за допомогою технологій та онлайн-платформ люди обмінюються активами, які вони не використовують. Сама назва «шерінговий» бізнес походить від англійського дієслова “to share” – ділитися, а ідея самого бізнесу полягає у тому, що споживачу часто вигідніше і зручніше платити за тимчасовий доступ до продукту, аніж володіти ним. Незважаючи на те, що люди завжди обмінювалися корисними, але непотрібними у даний момент речами, проте лише з 2008 року цей вид активності отримав

бізнесові виміри, коли троє американських дизайнерів із США почали надавати за винагороду надувні матраци учасникам конференції по промисловому дизайну. З метою започаткування і подальшого розвитку цього виду бізнесу вони створили сайт Airbedandbreakfast.com, або airbub.com і зареєстрували власну компанію, яка за даними міжнародного рейтингового агентства "Bloomberg" у 2018 році оцінювалася у 31 млрд.дол.США і мала доходи у 2,6 млрд.дол.США. Найбільш поширеною сферою діяльності компанії є оренда житла, сервіс оренди житла Airbub.com, на онлайн платформі можна також забронювати житло, різноманітні види і форми відпочинку, і дозвілля. Шерінговий бізнес виступає каталізатором трансформації усієї системи міжнародного бізнесу у глобальну платформу, де виробники і споживачі діляться знаннями і досвідом, згідно прогнозів обсяги цього виду бізнес-діяльності до 2025 року збільшаться майже у 20 разів і становитимуть 335 млрд.дол.США. Шерінгова економіка і бізнес мають ще багато нечітких рис і характеристик, оскільки знаходяться на перших етапах становлення. За оцінками експертів у процесі розвитку шерінгового бізнесу можна виокремити щонайменше п'ять етапів: базовий (передшерінговий або т.зв. second hand sharing), етап виходу онлайн (torrent sharing), етап об'єднання онлайн і офлайн (uber sharing), соціальний шерінг (social sharing) – етап, на якому уберизація технологічна трансформується у соціальну і на якому наразі знаходиться бізнес та вступає у новий етап – етап формування т.зв. шерінгової свідомості (conscious sharing). На цьому етапі відбувається радикальна зміна усталених бізнес-понять і бізнес-моделей та бізнес-відносин типу B2C, B2B, B2G, C2C, формується новий «неспоживчий» ринок, де відсутні категорії «виробник», «споживач» і в якому не існує піраміда потреб А.Маслоу у її традиційному розумінні. Шерінговий бізнес – це не лише нова модель бізнесу, це водночас і нова економіка та економічна поведінка, нова філософія, культура та етика бізнес-відносин XXI століття. Шерінгова економіка або економіка спільного споживання – це соціоекономічна система, що ґрунтується на довірі і спільному використанні матеріальних і людських ресурсів, а також сучасних новітніх технологій. Прикладом успішного ведення шерінгового бізнесу виступають компанії

BlaBlaCar (2006р.), Airbub (2008р.) та Uber (2009р.), яких називають новими високотехнологічними, економічними, бізнесовими моделями спільного споживання.

Одним з нових, перспективних і таким, що динамічно розвивається, видом міжнародного бізнесу, є **нанотехнологічний**. Його становлення пов'язане із досягненнями науково-технічної та інформаційно-технологічної революції, формуванням на її основі нового науково-практичного напряму – нанонауки, яка оперує такими поняттями, як наносистема, нанотехнологія, наноматеріал, нанороботи та ін. Сам термін «нано» (з грец. – нанос – карлик, гном) – це приставка для утворення назви частин одиниць, що дорівнюють одній мільярдній частині вихідної (базової) одиниці. (наприклад, один нанометр означає одну мільярдну частину метра, або10^{-9} м).

Нанотехнологія стала ключовим поняттям початку XXI століття, своєрідним символом третьої і четвертої науково-технічної революції, що відриває нові перспективи для людської цивілізації у цілому та економічної бізнес-діяльності, зокрема. Не вдаючись до дискусії щодо формування нової науки – нанонауки, - яка носить міждисциплінарний характер, зазначимо, що ця наука ґрунтується на вивченні, створенні і модифікуванні об'єктів, які включають компоненти розмірами менше одного нанометра, і в результаті отримують принципово нові якості.

Нанотехнологія за визначенням одного з творців нанотехнології, японського фізика Н.Танігучі, являє собою процес розділення (розподілу), збирання, зміни властивостей матеріалів шляхом дії і впливу на них одним атомом чи однією молекулою речовини. Це сукупність методів і способів синтезу, збирання, структуроутворення і модифікації матеріалів, спрямованих на створення систем з новими властивостями, що зумовлені проявом наномасштабних (на рівні атомів і молекул) явищ і факторів.

Термін «нанотехнологія» став популярним у 1986 р. після виходу з друку книги ученого Массачусетського технологічного інституту (США) Е. Дрекслера «Креативні машини: прийдешня ера нанотехнологій». Першим ученим, що використав виміри у нанометрах був А. Ейнштейн, який ще у 1905 р. теоретично довів, що розмір молекули цукру дорівнює одному нанометру. Проте, ідея про ство-

рення у майбутньому об'єктів на молекулярному рівні була висловлена американським фізиком, лауреатом Нобелівської премії Р. Фейнманом у знаменитій лекції «Там внизу багато місця», прочитаній 29 грудня 1959 р, який вважається основоположником нанотехнології.

На сьогодні поняття «нанотехнологія» охоплює не лише сукупність методів і способів синтезу, структуроутворення, модифікації матеріалів, але й систему знань, навичок, умінь, матеріалознавче та інформаційне забезпечення процесів і технологічних операцій.

На початку 90-х рр. XX ст. відбувається перехід до використання нанотехнологічних методів у промисловості, зокрема при виготовленні нанопорошків, нанохімічних препаратів і т.п., що знаменувало розвиток прикладної нанотехнології. У 2008 р. учені Ізраїльського технологічного інституту (Техніон) створили нанокнигу – Біблію, у 1997 р. у Великобританії організовано перший у Європі Інститут наноструктурних матеріалів. З 2001 р. у США реалізуться федеральна програма під назвою «Національна нанотехнологічна ініціатива» (NAI), у Європі у 2002 р. створена Європейська асоціація нанобізнесу (ENA) метою якої є сприяння розвитку конкурентоспроможної європейської промисловості, забезпечення розвитку нанобізнесу в ЄС. Згідно даних міжнародної консалтингової компанії Lux Research, якщо загальносвітові сумарні витрати державних структур і приватних компаній на нанотехнології на початку 2000-х рр. склали 6 млрд.дол., то у 2018 р. вони становили уже більше 20 млрд.дол, а світовий ринок нанотехнологій складає, згідно даних Nanobusiness Alliance і Business Communications Co близько 1 трлн.дол.

У США з 2001 р. реалізується федеральна програма під назвою «Національна нанотехнологічна ініціатива», у Європі більш ніж у 40 лабораторіях виконуються нанотехнологічні дослідження і розробки, в університетах США, Японії, Західної Європи, РФ створені нанотехнологічні факультети та інститути (наприклад, Інститут роснанотехнологій у Російській Федерації), реалізується низка програм у розвитку нанотехнологічного бізнесу. В Україні дослідженнями у сфері нанотехнологій займається ряд науково-дослідних інститутів НАНУ, а також університетів (Київська Політехніка, КНУ імені Тараса Шевченка).

Розповсюдження нанотехнологій в бізнесі ілюструють наступні цифри: за останні роки в світі створено понад 16 тисяч нанотехнологічних компаній, і їх кількість подвоюється кожні 1,5-2 роки. За даними Дослідницької Служби Конгресу США (Congressional Research Service) світова промисловість вже сьогодні використовує нанотехнології в процесі виробництва як мінімум 90 груп споживчих товарів і понад 600 видів сировинних матеріалів, комплектуючих виробів і промислового устаткування. Сучасний ринок нанотехнологій можна умовно поділити на три рівні. Перший рівень – ринок готових продуктів. Це нанодисперсні матеріали: покриття, кераміка, композитні матеріали, каталізатори, мембрани і світло діоди. Другий рівень – ринок продуктів, які будуть готові до виходу на ринок через декілька років, тобто в короткостроковій перспективі. До цієї групи відносяться наноелектронні пристрої, засоби доставки ліків, вироби мікросистемної техніки і нановуглецеві матеріали. Третій рівень – продукти, які будуть готові в середньо- і довгостроковій перспективі, тобто, через 8-10 і більше років. Це група продуктів, до якої можна віднести нанобіотехнології і гібридні прилади і системи.

Зростання швидкості появи нових винаходів і виникнення абсолютно нових напрямів досліджень, які іноді перетворюються у самостійні галузі наукового знання (що і відбулося з дослідженнями в галузі нанотехнологій), паралельно сприяє зростанню швидкості морального зносу вже існуючої техніки і технології. Наступні за цим знецінення постійного капіталу викликає значне зростання витрат, падіння конкурентоспроможності. Тому у виробників з'являється високий інтерес до результатів наукових досліджень, і вони зацікавлені в контактах з наукою. Наукомісткі технології не є ізольованими, відособленими потоками, а у цілому ряді випадків вони пов'язані і доповнюють один одного. Але для їх комплексного використання необхідні фундаментальні розробки, які відкривають нові сфери застосування новітніх процесів, принципів, ідей. Надзвичайно важливими також є проникнення однієї і тієї ж науково-технологічної ідеї в інші галузі, адаптація нових методів і продуктів для інших сфер, формування нових секторів ринку.

Національні орієнтири інноваційної нанотехнологічної політики виявляються в конкретних моделях, що використовуються різними країнами. Тут позначається нерівномірність економічного розвитку країн, що виявляється і у сфері інновацій. Внаслідок цього виникає необхідність зосереджувати національні зусилля на ключових галузях науки і техніки, - тих, в яких країна може досягнути лідируючого положення на світовому ринку. Зокрема, в даному випадку виділяють американську, японську і змішану (європейську) моделі інноваційної нанотехнологічної політики.

Американська стратегія розвитку нанотехнологічного бізнесу характеризується, перш за все, тим, що дослідження в галузі нанотехнологій мають всебічний характер, відзначаючись: швидким впровадженням науково-дослідних розробок в промислове виробництво і можливість швидкого патентування наукових розробок; відпрацьованими схемами процесу комерціалізації нанотехнологічних розробок; наявністю великого інтересу і попиту на фундаментальні дослідження в галузі нанотехнології з боку держави; збалансованим приватним і державним фінансуванням; наявністю чітко розробленої програми розвитку і реалізації нанотехнологій у майбутньому.

Японська стратегія розвитку нанотехнологічного бізнесу має наступні особливості: здійснення основних фундаментальних досліджень ведеться в більшості випадків в традиційно сильних для Японії галузях, надаючи мало уваги новим перспективним напрямам; розвиток нанотехнологічного бізнесу в Японії здійснюється з метою створення суспільства «гармонії з навколишньою природою»; орієнтація японської науки і промисловості на флагманські напрями майбутніх революційних перетворень промисловості і швидке впровадження їх у виробництво; переважання державного фінансування.

В європейській стратегії можна виділити наступні основні моменти: (1) це стратегія незалежного розвитку, в якій європейські країни, перш за все, спираються на інтеграцію зусиль в галузі дослідження нанотехнологій всіх країн, як учасників, так і не учасників союзу; (2) характерним є наявність великої кількості національних дослідницьких центрів і мереж, які забезпечують розвиток нанотехнологій, а також інтенсивний обмін інформацією між всі-

ма учасниками процесу розробки і впровадження у виробництво нанотехнологічних новинок; (3) поєднання інтеграції зусиль європейських країн, перш за все, країн-учасниць ЄС, а також розробка і впровадження кожною країною окремої власної програми по дослідженням і промисловому впровадженні розробок у галузі нанотехнологій; (4) прикладний характер досліджень і розробок в галузі нанотехнологій, державне фінансування і наявність великих пільг для підприємств, які займаються діяльністю у сфері нанотехнологій.

Прискорення темпів освоєння космічного простору на початку XXI століття, пов'язане з необхідністю отримання економічних ресурсів, вирішення проблем перенаселення планети Земля, структурного безробіття, руйнування біорозмаїття, продовольчої та інших глобальних проблем людства, стимулювало становлення і розвиток такого нового виду міжнародного бізнесу як космічний, з усіма його перевагами, наслідками та проблемами, що постануть перед ним. На сьогодні досить складно уявити у повному лобсязі наслідки освоєння космічного простору для системи міжнародного бізнесу, проте уже зараз можна спробувати окреслити лише деякі вектори його розвитку, які можуть радикально змінити загальну економічну, господарську діяльність людства. Такими векторами можуть бути:

- прискорені, все зростаючі інвестиції у роботизацію економічної, підприємницької діяльності, перехід до автономних систем управління на основі штучного інтелекту;
- практично повне відсторонення людини від фізичної та інтелектуальної праці при модернізації, розробці технології, виробництві і розповсюдженні товарів, послуг та інформації;
- центр конкурентної боротьби між компаніями переміститься з контролю над природними ресурсами за контроль над розробкою і володінням системами штучного інтелекту, які здатні створювати потужності і ресурси, транспортувати і переробляти їх з метою отримання прибутку. Головною економічною функцією людини залишиться лише формування попиту;
- формування нового «робовласницького» (тобто володіння роботами та системами штучного інтелекту) способу виробництва і відповідно нового прошарку – власників

цих роботів і систем, прообраз яких можна бачити у компаніях групи FAANG (Facebook, Apple, Amazon, Nettlox, Google) та подібних ним корпораціях;

- зміна технологічного укладу економіки і бізнесу Землі, відбудеться подальше збільшення розриву між економіками окремих країн та розмежування Людства на тих, «хто знає, як» і тих, «хто просто користується», що призведе до ще більшої нерівності у майновому стані та перспективах соціальної мобільності людини.

Окреслені вектори розвитку міжнародного бізнесу є лише одним із можливих сценаріїв і варіантів перспектив бізнесу земної цивілізації у цілому і віддзеркалюють суб'єктивну оцінку і позицію авторів підручника. У силу різних обставин можуть бути й інші, більш оптимістичні чи навпаки песимістичні сценарії майбутнього розвитку міжнародного бізнесу і людської цивілізації в цілому.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аакер Д. Создание сильных брендов: пер. с англ. – 2-е изд. – М., 2008.
2. Аакер Д., Кумар В., Дэй Дж. Маркетинговые исследования.- СПб., 2004.
3. Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика. Харьков: Бурун_Книга, 2011, 512с.
4. Бун Луис, Куртц Дэвид. Современный маркетинг: учеб.для студентов вузов /Лунс Бун, Дэвид Куртц; пер. С англ.. -11-е узд., перераб. И длп. – М., 2005.
5. Вергун В.А., Карп В.С. Вступ до спеціальності. Міжнародний бізнес. – Навч. посібник. – К.: ВАДЕКС, 2019, 404 с.
6. Вергун В.А., Ступницький О.І. Контролінг у системі міжнародного бізнесу: навчальний посібник. – К.: ВПЦ «Київський університет», 2013, 318с.
7. Войчак А.В., Федорченко А.В. Маркетингові дослідження: Підручник / За наук.ред. А.В.Войчака.- К., 2007.
8. Глобальное экономическое развитие: тенденции, асимметрии, регулирование. Монография. Под ред. Д.Лукьяненко, А.Поручника. – К.: КНЭУ, 2013.
9. Гоєр О.Д. Економіка фірми: Навч. посібник. – К., 2014.
10. Голубій І.Є., Приятельчук О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навчально-методичний комплекс. К.: ВАДЕКС, 2014. 318с.
11. Диденко Н.И., Скрипнюк Д.Ф. Международный маркетинг. М., 2012.
12. Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика. – Спб-Киев: «Вильямс», 2008, 992с.
13. Дэниелс Дж., Радеба Ли Х. Международный бизнес. – М.: Дело, 1998.
14. Жиленко К.М. Сучасні аспекти транснаціоналізації: теорія, методологія, практика: монографія. – Дніпро, 2018, 384с.
15. Іванілов О.С. Економіка фірми: Навч. посібник. – К., 2014.
16. Вергун В.А., Синковець Н. Інституційна регуляторна взаємодія країн на регіональних ринках праці в умовах глобальних викликів: монографія. – К.:ВАДЕКС, 2019, 280с.

17. Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств. – К., 2007.
18. Кастельс М. Информационная епоха: экономика, общество и культура. – М., 2000.
19. Кістерський Л.Л., Пузанов І.І., Липова Т.В. Міжнародний маркетинг і фінанси для малого і середнього бізнесу: методологія і практика. – Прага: Coretex CZSE, 2018, 450с.
20. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. М.: ООО «Вильямс», 2011, 496с.
21. Коуз Р.Фирма, рынок и право. – М.: Дело ЛТД, 1993.
22. Мазуренко В.І., Стаканов Р.Д. Облік зовнішньоекономічної діяльності підприємств: Підручник. – Київ: ДКС-Центр, 2018, 424с.
23. Майорова І.М. Логістика в міжнародному бізнесі: монографія. – Маріуполь: ВПЦ «ПДТУ», 2012. 390 с.
24. Македон В.В. Міжнародні стратегічні альянси компаній: Монографія. – Дніпропетровськ: ДУЕП, 2010.
25. Международный маркетинг: Учебник / Под ред. Н. Нагапетьянц. – М., 2012.
26. Міжнародний бізнес: підручник. За ред. Вергуна В.А. – К.: ВАДЕКС, 2007, 2009, 2014 рр.
27. Новітні форми міжнародного бізнесу в умовах глобальних інституційних та технологічних змін: монографія (Д.П.Расшивалов та ін.). – К.: ВАДЕКС, 2019, 440с.
28. Орєхова Т.В. Транснаціоналізація економічних систем в умовах глобалізації: Монографія. Донецьк: ДонНУ, 2007.
29. О чем думают экономисты. Беседы с нобелевскими лауреатами / По.ред. П.Самуэльсона, У.Барнетта. М., 2017.
30. Приятельчук О.А. Скандинавський регіон світового господарства: Феномен соціалізації економіки. Монографія. – К.: ВАДЕКС, 2019. – 416с.
31. Резнікова Н. Глобальна економічна взаємозалежність: сучасна парадигма та детермінанти модифікації. – К.: ТОВ «ВІСТКА», 2013.
32. Рид С.Ф. Искусство слияний и поглащений / пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2009.
33. Рогач О. Транснаціональні корпорації: Підручник. – К.: ВПЦ «Київський університет», 2008.
34. Рогач О.І. Теорії міжнародного бізнесу: підручник. – К.: ВПЦ «Київський університет», 2018, 687с.
35. Рубцова М.Ю. Кон`юнктура світових товарних ринків: Навчальний посібник. – Київ: «ВАДЕКС», 2017. – 360с.
36. Русак Д.М. Міжнародні корпоративні мережі в сучасному геоекономічному просторі: монографія. К.: АДЕФ-Україна, 2018, 410с.

37. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика = Economics: Пер. с англ. 19-го изд. – М.: Вильямс, 2015.
38. Світова економіка: Підручник / За ред.. Шниркова О.І. – К.: ВПЦ «Київський університет», 2018, 616 с.
39. Сейфулаева М.Э. Международный маркетинг: ученик / М.Э.Сейфулаева. – М., 2012.
40. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків. Підручник. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012, 480с.
41. Ступницький О.І. GR-менеджмент: теорія, практика і взаємодія з державними інститутами. – Навчальний посібник. – К.: ВАДЕКС, 2018, 148с.
42. Ступницький О.І. Сучасні глобальні конкурентні стратегії ТНК: монографія. К.: ВПЦ «Київський університет», 2013, 416с.
43. Сучасна фірма: Виклики та управління змінами. Вергун В.А. та ін. Навчальний посібник. – К.: ВАДЕКС, 2016, 404с.
44. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
45. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посіб. для студ. екон. вузів і ф-тів / ред. А. І. Кредісов. - 2.вид., випр. і доп. - К. : ВІРА-Р : Алерта, 2002, 544 с.
46. Філіпенко А.С. Глобальні форми економічного розвитку: історія і сучасність. – К.: Знання, 2007.
47. Філіпенко А.С. Міжнародні економічні відносини: Історія. Теорія. Політика: Підручник. – К.: Либідь, 2019, 960 с.
48. Хаг П. Маркетинговые исследования: руководство по планированию, методологии и оценке: Пер. с 3-го англ.изд. – К., 2005.
49. Хилл Ч. Международный бизнес. 8-е узд. – СПб.: Питер, 2013, 688с.
50. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг: Навч.-метод. Посіб. Для сам ост. Вивч. Писцю.- К., 2005.
51. Черняк В.З. Популярная история экономики и бизнеса. – М.: ВЕЧЕ, 2002.
52. Чугаєв О.А. Європейське бізнес середовище: сфери, механізми та інструменти регулювання: Навчальний посібник. К., 2020.
53. Якубовский В.В. Системные методы менеджмента в международном бизнесе: Монография. – К.: Освіта України, 2014, 844 с.
54. Якубовський В.В. Міжнародні логістичні системи: монографія. – К.: Освіта України, 2019, 556 с.
55. Geringer M. and others. International business. 2nd edition. McGraw-Hill Education, 2019, 572 p.
56. Hill C., Hult T. Global Business Today. 10th edition. McGraw-Hill Education, 2017, 560 p.
57. Wild J., Wild K. International Business. The challenges of Globalization. 8th edition. Pearson, 2016.

Наукове видання

ВЕРГУН Володимир Антонович
ПРИЯТЕЛЬЧУК Олена Анатоліївна
СТУПНИЦЬКИЙ Олексій Іванович

Міжнародний бізнес

Підручник
(Для студентів неекономічних спеціальностей)

Друкується в авторській редакції
Комп'ютерна верстка: **Товмаш Д.А.**
Дизайн обкладинки: **Авдєєв О.В.**

ISBN 978-966-9725-64-6

Підписано до друку 13.04.2020 р.
Формат 60x84/16. Гарнітура Times New Roman. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 34,99. Обл. вид. арк. 36,4. Тираж 300 пр.
Зам. № 323/20

Видавець ТОВ «ВАДЕКС»
04074, м. Київ, вул. Бережанська 9
тел. 067 502-22-42
сайт: https://vadex.com.ua/
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру України
суб'єктів видавничої справи ДК № 4285 від 27.03.2012 р.