

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ, ПРАВА
ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

*Кафедра міжнародних відносин
і політичного менеджменту*

Лусь Анастасія Олександрівна

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

«Глобальна торгівельна мережа в міжнародному бізнесі»

Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

Допускається до захисту
Протокол № _____

від _____

завідувач кафедри міжнародних
відносин і політичного
менеджменту
д.е.н., доц.
Ірина ГРАБЧУК

підпис

Науковий керівник
д.е.н., доц. Ірина ГРАБЧУК
науковий ступінь, вчене звання, Ім'я ПРІЗВИЩЕ

підпис

Рецензент
к.е.н., доц. Олександр ЮРКІВСЬКИЙ
науковий ступінь, вчене звання Ім'я ПРІЗВИЩЕ

підпис

**Житомир
2025**

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ В ТОРГІВЛІ	7
1.1. Роль та значення понять торгівлі та міжнародного бізнесу	7
1.2. Цілі, завдання та функції глобальних економічних процесів в XXI столітті	15
1.3. Форми сучасних глобальних торгівельних бізнес-процесів та мереж, тенденції їх розвитку.....	22
Висновки до 1 розділу.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ ТА УЧАСТЬ В НИХ УКРАЇНИ.....	31
2.1. Аналіз діяльності міжнародних компаній в глобальній торгівлі.....	31
2.1.1. Динаміка роботи міжнародних компаній в торгівлі	31
2.1.2. Аналіз розвитку міжнародного бізнесу	37
2.2. Оцінка місця України в потенціалах розвитку глобальних торгівельних мереж	50
2.2.1. Правові аспекти виходу України на міжнародні ринки	50
2.2.2. Аналіз виходу України на міжнародні ринки торгівлі та бізнесу.....	51
Висновки до 2 розділу.....	57
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ УКРАЇНИ В РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ.....	59
3.1. Напрямки державного регулювання виходу України на міжнародні ринки торгівлі.....	59
3.2. Формування ефективних бізнес-пакетів продуктів реалізації на міжнародних ринках в умовах війни в Україні	61
3.3. Прогнози входження України в систему міжнародного бізнесу в умовах економічної невизначеності	68

Висновки до 3 розділу.....	74
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ	92

ВСТУП

Актуальність теми. На початку ХХІ століття міжнародні торговельно-економічні відносини набули значного значення у світовій економіці. Цьому сприяло всебічне розширення економічних зв'язків між регіонами, країнами, групами країн, окремими компаніями та організаціями. В умовах сучасної глобалізації зростає відкритість національних економік, поглиблюється міжнародний поділ праці, розвиваються та зміцнюються регіональні міжнародні структури. Міжнародні торговельно-економічні відносини пронизують більшість національних економік, створюючи єдину світову економіку. Спираючись на економіку окремих регіонів, держав та світову економіку, міжнародні торговельно-економічні відносини залежать від них. Водночас, однак, вони являють собою самостійне, цілісне явище, сучасну форму існування та розвитку всієї світової економіки.

Актуальність теми підтверджується теоретичними та прикладними напрацюваннями багатьох науковців. Так, важливі аспекти міжнародної діяльності сучасних підприємств та бізнесів висвітлювались у працях таких вчених, як О. Ареф'єва, О. Білорус, І. Бінько, Н. Вавдінок, З. Варналій, О. Власюк, Т. Васильців, В. Геєць, З. Герасимчук, Л. Гнилицька, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, З. Живко, О. Захаров, Д. Ковальов, Г. Козаченко, М. Криштанович, О. Ляшенко, В. Мартинюк, І. Мігус, І. Моїсеєнко, В. Мунтіян, С. Мочерний, В. Ортинський, Г. Пастернак-Таранушенко, В. Пономаренко, Я. Пушак, І. Ревак, Є. Рудніченко, Т. Сухорукова, Р. Тринько, М. Флейчук, Л. Шемаєва, Т. Ши́ра, В. Шлемко, В. Шликов та інші. Однак, багато теорій та концепцій у контексті війни та входження України в міжнародну торгівлю досі не до кінця розкрито, що зумовило вибір цієї теми та її обґрунтування.

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єктами дослідження виступають торговельні та бізнес-мережі в міжнародних економічних відносинах. Предметом дослідження виступає процес глобалізації в міжнародному бізнесі та розвитку різних напрямків торгівлі та виробництва.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження виступає процес розвитку глобальних торгівельних мереж в міжнародному бізнесі і проблеми входження туди України.

Завдання магістерського дослідження наступні:

- 1) розкрити роль та значення понять торгівлі та міжнародного бізнесу;
- 2) визначити цілі, завдання та функції глобальних економічних процесів в XXI столітті;
- 3) описати форми сучасних глобальних торгівельних бізнес-процесів та мереж, тенденції їх розвитку;
- 4) проаналізувати діяльність міжнародних компаній, брендів в глобальній мережі;
- 5) визначити місце міжнародних корпорацій та тенденції розвитку бізнесу в цій системі;
- 6) окреслити правове регулювання входження України в торгівельні мережі світу;
- 7) оцінити місце та проблеми українських корпорацій, бізнесів та торгових мереж на міжнародних ринках;
- 8) визначити напрямки державного регулювання виходу України на міжнародні ринки торгівлі та бізнесу;
- 9) проаналізувати процес формування ефективних бізнес-пакетів продуктів реалізації на міжнародних ринках в умовах війни в Україні;
- 10) скласти прогнози входження України в мережі міжнародного бізнесу в умовах економічної невизначеності.

Гіпотеза дослідження. Гіпотезою дослідження виступає припущення, що міжнародний ринок торгівлі та бізнесу об'єднується і в майбутньому першість отримають науковоємні технології, розробки ВПК та технічні розробки. Що будуть представлені на ринку.

Методи дослідження. В ході дослідження використано ряд загальних та спеціальних методів. Загальними є методи опису, порівняння тез, наукових досліджень, припущень, систематизація, табличне групування. До спеціальних

методів віднесемо використані методи економічного аналізу статистичних даних, наочного відображення в діаграмах, проектування та прогнозування на основі реальних даних.

Структура та обсяг магістерського дослідження. Магістерське дослідження складається зі вступу, трьох розділів (теоретичного, аналітичного та прогностичного), висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи – 95 сторінок, кількість джерел 118, 2 додатки. В роботі є 5 таблиць, 12 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ В ТОРГІВЛІ

1.1. Роль та значення понять торгівлі та міжнародного бізнесу

В умовах глобалізації та інтеграції економічної діяльності міжнародний обмін відіграє значну роль у соціально-економічному розвитку країн і регіонів – важливому етапі суспільного відтворення, що пов’язує виробництво з розподілом, споживанням і накопиченням. Торговельно-економічні відносини можна вважати однією з форм міжнародного обміну. Міжнародна торгівля є їх центральним елементом. Основною формою міжнародних торговельно-економічних відносин є міжнародна торгівля, оскільки вона включає торгівлю між країнами не лише товарами у власному сенсі слова, а й різними видами послуг (транспортними, фінансовими, діловими, туристичними та іншими) [43, с. 3]. З урахуванням регіональної складової, міжнародна торгівля – це сукупність відносин щодо купівлі-продажу товарів і послуг окремих регіонів країни з регіонами інших країн з метою задоволення внутрішніх регіональних потреб найбільш економічно вигідним способом.

Сучасний торговельно-економічний обмін характеризується широким спектром форм і методів. У широкому сенсі, це взаємопроникнення всіх товарів, послуг, виробничого досвіду, науково-технічної інформації та інших знань між країнами та регіонами, що сприяє функціонуванню специфічних відтворювальних процесів у них. Основою такого міжнародного обміну є географічний поділ праці.

У рамках міжрегіонального співробітництва міжнародний торговельно-економічний обмін дозволяє регіону задовольняти свої потреби в товарах і послугах, які він не виробляє сам, постачаючи їх з інших регіонів-партнерів. У випадку ідентичних товарів і послуг конкуренція змушує його зосереджуватися на їх виробництві в регіоні, де вони мають вищу якість і меншу вартість. Крім того, завдяки масштабам виробництва товарів і послуг, відповідно до законів

синергії, можна досягти мети зниження виробничих витрат і цін як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Першу теорію міжнародної торгівлі – теорію меркантилізму – розробили європейські вчені Т. Манн, К. Давіант, Ж.-Б. Кольбер та В. Петті, які обґрунтували роль товарів та необхідність економічного доступу національних держав до зовнішніх ринків. Згідно з теорією меркантилізму, нація стає багатшою та могутнішою, коли експортує більше, ніж імпортує. Отриманий профіцит зовнішньої торгівлі залишатиметься в країні у вигляді дорогоцінних металів, зокрема золота та срібла [31, с. 35].

Основною причиною участі країн і регіонів у міжнародному обміні є бажання отримати економічні вигоди. А. Сміт також зазначав взаємну вигоду від економічної співпраці: «Якщо іноземна країна може постачати нам товар за нижчою ціною, ніж ми можемо його виробити, то набагато краще купити його у неї за рахунок частини продукту власної праці, який використовується в галузі, в якій ми маємо певну перевагу» [53, с. 88]. Подальший аналіз міжнародного обміну ввів деякі пояснення. Зокрема, Д. Рікардо у «Принципах політичної економії та оподаткування» показав, що вигода від міжнародного обміну виникає навіть за відсутності абсолютної переваги. У такому випадку країна повинна спеціалізуватися на виробництві товарів з відносно низькими витратами [50, с. 397].

Згідно з думкою шведських економістів Е. Хекшера та Б. Оліна, висловленою ще у 1920-х та 1930-х роках, ефективність економічного співробітництва між країнами залежить не лише від наявності факторів виробництва, а й від їх взаємозв'язку. Подальші економічні дослідження, зокрема в роботах В. Леонтьєва, П. Ліндера, Р. Вернера та інших, продемонстрували, що прибутковість міжнародної торгівлі залежить не лише від кількості використовуваних факторів виробництва, а й від ефективності їх поєднання, науково-технічного прогресу, ринкової кон'юнктури, державного втручання тощо.

З середини XX століття і до нині сформувалась та розвивається екологічна

складова, яка вводиться для визначення форм, методів та ефективності міжнародної торгівлі.

Теоретичну модель світової економіки як глобальної еколого-економічної системи запропонував І. Грабінський [14, с. 82-90]. Автор розглядає ефективність такої системи та досягнення еколого-економічної рівноваги національною економікою. Автор розглянув абсолютні та відносні еколого-економічні вигоди від зовнішньої торгівлі в рамках національних еколого-економічних систем. Теорія стверджує, що в процесі матеріального виробництва утворюються два види відходів – ті, що можуть бути повторно використані у виробництві, та ті, що не можуть бути перероблені. Країни можуть переміщувати відходи за межі своїх національних кордонів, але вони залишаються на планеті. Згідно з теорією відносності, екологічна ефективність зовнішньоторговельних відносин визначається умовою, що кількість виробничих відходів, що утворюються в результаті виробництва експортної продукції (перероблюваної та неперероблюваної) та залишаються в країні-виробнику, має бути більшою за кількість споживчих відходів, що утворюються імпортом, що їх експортує. Макроекономічна ефективність зовнішньоторговельних відносин – це чистий експорт матеріальних благ. Використовуючи ці два критерії економічної та екологічної ефективності національного експорту та імпорту, автор визначив абсолютну та відносну еколого-економічну перевагу країни у зовнішній торгівлі [68, с. 39].

Цю теорію розвивали М. МакГваєр [101, р. 335-354], Б.Р. Коупленд та М.С. Тейлор [84], М. Раушер [108], Дж. Маркусем [100, р. 618-632.].

Таким чином, представники різних шкіл економічної думки обґрунтовували мотиви, що рухають міжнародним обміном, значною мірою визначаючи характер сучасних механізмів регулювання міжнародних економічних відносин.

Існує кілька класифікацій міжнародної торгівлі. За В. В. Юрчишином, її можна розділити на секції залежно від специфічної природи товару, що продається, специфічної природи взаємодії між суб'єктами господарювання та

специфічної природи регулювання (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Форми міжнародної торгівлі

Види за специфікою об'єкта торгівлі	Види за специфікою суб'єкта взаємодії	Види за специфікою регулювання
– торгівля товарами: • сировинними; • паливними; • продовольчими; • напівфабрикатами; • готовими виробами;	– традиційна торгівля – експортні та імпорتنі операції товарів і послуг;	– звичайна торгівля – здійснення регулювання в повному обсязі у відповідності з національним законодавством;
– торгівля послугами: • виробничими; • транспортними; • експедиторськими; • консультаційними; • консигнаційними; • посередницькими; • туристичними; • маркетинговими; • обліковими; • орендними; • ліцензійними.	– торгівля кооперованою та спеціалізованою продукцією – здійснюється на основі довготермінових угод;	– дискримінаційна торгівля – введення обмежень державою на експортно-імпорتنі операції;
	– зустрічна торгівля – ґрунтується на зустрічних зобов'язаннях експортерів по закупівлі у імпортерів частини чи повністю експортованих товарів.	– преференційна торгівля – привілеї в торгівлі, які надаються країні чи групі країн.

*Складено автором за [71, с. 21]

На нашу думку, міжнародна торгівля – це невід'ємний елемент економічної діяльності країни, яка займається повним циклом виготовлення продукції для отримання грошової вигоди. Наявність певних природних благ, людських ресурсів, виробництва та інтелектуальної бази створює продукт, який цікавий не лише власному населенню, а й сусіднім країнам. Аналогічна діяльність інших країн спонукає створювати обмін товарами через грошовий (монетарний) механізм. Ефективне регулювання торгівельного обміну дає можливість країні заробляти і формування позитивний ВВП, що сприяє зростанню благоустрою свого населення.

Наступне дослідження стосується теорій розвитку міжнародного бізнесу, що не тотожне міжнародній торгівлі. Як саме поєднуються ці два компоненти, ми розглядаємо нижче.

Ведення бізнесу на міжнародному рівні суттєво відрізняється від ведення

бізнесу на внутрішньому ринку. Питання, які вітчизняним компаніям навіть не потрібно враховувати, є вирішальними для успіху компанії. Тому очевидно, що ретельне вивчення специфіки ведення та управління міжнародним бізнесом є необхідним.

За К. О. Макаrchуком, міжнародний бізнес можна визначити як ділову взаємодію компаній з різними формами власності або їх філіалів, розташованих у різних країнах, з основною метою отримання прибутку шляхом використання переваг міжнародних бізнес-операцій [27, с. 28].

М. Ю. Разінкова вважає, що «міжнародний бізнес – це взаємодія організацій з різними формами власності або філій підприємств, розташованих у різних країнах, метою якої є отримання доходу за рахунок домінуючої вигоди міжнародної діяльності у сфері ділових відносин. Міжнародний бізнес – це підприємницька діяльність, пов'язана з використанням капіталу в різних формах, що приносить вигоду високій діловій активності, а також існує для отримання прибутку та поширюється на міжнародну сферу економіки» [42, с. 93].

Дослідниця виділяє основні характерні риси міжнародного бізнесу, які подано на рис. 1.1.

Найпоширенішою формою підприємницької діяльності на міжнародній арені є здійснення експортно-імпортних операцій, лізинг, різні види посередництва, консалтингові та маркетингові послуги.

Поширенню цієї форми міжнародної діяльності сприяє також те, що її можна проводити навіть за обмеженої конвертації національних валют у валюти інших країн та недостатніх валютних ресурсів для імпорту іноземних товарів. У таких умовах певного розвитку набуває так звана зустрічна торгівля, яка проявляється в негрошовому обміні товарами в натуральній формі (бартері). Співпраця у сферах науково-технічної діяльності, виробництва, торгівлі та послуг охоплює, перш за все, дослідження та розробки, виробництво та реалізацію продукції, а також післяпродажне технічне обслуговування та ремонт [9].



Рис. 1.1. Характерні риси міжнародного бізнесу

*Складено за [58, с. 186-187]

Вищезазначені форми міжнародної діяльності характеризуються відносно низьким рівнем інтернаціоналізації серед компаній та організацій. Слід пам'ятати, що експортно-імпорتنі, збутові та сервісні операції часто можуть бути нерегулярними. Наприклад, компанія може експортувати надлишки товарів або окремі продукти на замовлення.

Сьогодні роль міжнародної інвестиційної діяльності як форми міжнародної діяльності значно зросла. Вона передбачає сукупність заходів, що здійснюються юридичними та фізичними особами для реалізації інвестиційних проектів. Досвід показує, що інвестиційна активність зростає за умови зниження інфляції, стабілізації національної валюти, вдосконалення податкової системи та стабільності нормативно-правових актів, що регулюють інвестиційну діяльність [46, с. 28].

Найвищий рівень інтернаціоналізації характеризує форму міжнародного бізнесу, яка називається спільним підприємством. Це діяльність, що базується на співпраці юридичних та фізичних осіб з різних країн, із загальним розподілом прибутку та ризиків, пов'язаних з її здійсненням. Якщо діяльність не спрямована на отримання прибутку, її не можна вважати підприємницькою.

До основних видів міжнародного підприємництва належать ліцензування, управління контрактами, створення та функціонування спільних підприємств тощо. Ліцензування – це форма співпраці, за якої суб'єктами міжнародних економічних відносин є власник конкретних прав (ліцензіар) та постійний або тимчасовий користувач цих прав (ліцензіат). Ліцензіар укладає з ліцензіатом угоду, передаючи право використання патенту, торгової марки чи іншого нововведення ліцензіату за певну плату. Такий вид діяльності дозволяє ліцензіару швидше вийти на новий ринок, а ліцензіату – використовувати ліцензію для власного бізнесу.

Контрактне управління – це форма співпраці, за якої один підприємець передає управлінські послуги іншому, а останній забезпечує інвестиції. За своєю природою контрактне управління передбачає експорт управлінських послуг, а не капіталу.

Найефективнішою формою міжнародного підприємництва є створення та діяльність міжнародних спільних підприємств. Міжнародні спільні підприємства – це форма співпраці між партнерами з різних країн у сферах інвестицій, управління, виробництва, продажу товарів і послуг, а також розподілу прибутку та ризиків.

Дія міжнародних спільних підприємств приносить конкретні переваги як безпосереднім партнерам, так і їхнім країнам походження. Для країн, де розташоване основне підприємство, участь у спільному підприємстві шляхом залучення венчурного капіталу за кордоном, а це, перш за все, промислово розвинені країни, створення спільного підприємства є вигідним, оскільки дозволяє вирішити певні політичні, ресурсні та загальноекономічні проблеми [27, с. 29].

Країни, що приймають спільне підприємство, повинні збільшувати свої матеріальні та фінансові ресурси, розвивати національну базу досліджень та розробок, використовувати передові технології та управлінський досвід, збільшувати експортні доходи у вигляді податків на прибуток спільних підприємств та підвищувати кваліфікацію працівників [9]. Для прямих партнерів створення спільних підприємств є вигідним, оскільки воно надає можливість вирішувати виробничі, економічні та маркетингові проблеми та зрештою досягати вищих прибутків.

Досить важливою формою міжнародного бізнесу є міжнародні корпорації. Міжнародна корпорація – це форма структурної організації великої корпорації, яка здійснює прямі інвестиції в різні країни світу. Міжнародні корпорації поділяються на транснаціональні та багатонаціональні. Транснаціональна корпорація (ТНК) – це та, головна компанія якої належить капіталу однієї країни, а її філії розташовані в багатьох країнах світу. Багатонаціональна корпорація (БНК) – це та, головна компанія якої належить капіталу двох або більше країн, а її філії розташовані в багатьох країнах світу. Звичайно, поділ міжнародних корпорацій на транснаціональні та багатонаціональні є дещо умовним, оскільки йдеться не про капітал кількох країн, що володіють головною компанією, а про

глобальний масштаб її операцій, інвестицій та прибутків. У цьому контексті важливо пам'ятати, що під ТНК зазвичай розуміють не компанію з однією філією за кордоном, а лише велику корпорацію, яка має значний вплив на міжнародний ринок товарів та факторів виробництва [67, с. 55].

Отже, можемо підсумувати, що міжнародний бізнес є ключовим аспектом розвитку країни. Він генерує позитивні результати (наприклад, збільшення кількості робочих місць та висока прибутковість міжнародного бізнесу як для держави, так і для організації). Компанії, які планують інвестувати в іноземну країну, повинні проаналізувати капітальний, економічний, культурний та правовий розвиток країни. Здійснення експортно-імпортних операцій вимагає ретельного дослідження місцевого ринку, місцевої культури, а також економічної та політичної ситуації в країні. Державна підтримка міжнародного бізнесу є не менш важливою.

Міжнародна торгівля та міжнародний бізнес – це поняття, які не можуть існувати один без одного, так як вони опосередковані спільним обслуговуванням процесів обміну товарами між різними країнами через бізнес-структури, що належать цим країнам.

1.2. Цілі, завдання та функції глобальних економічних процесів в XXI столітті

Глобалізаційні процеси почали зароджуватися з середини XX століття – після виходу з поствоєнної кризи XX століття. Нарощення виробництва, бажання отримати вищий маржинальний прибуток за національні товари через торгівлю з сусідніми країнами дали поштовх розвитку офіційних процесів глобального розвитку міжнародної економіки.

Якщо коротко, можемо окреслити етапи формування підґрунтя для глобалістичних процесів XXI століття (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Етапи формування теоретико-правових аспектів глобалізації економіки

*Складено автором за [51, с. 43-44]

Ми вважаємо, що доцільно розглядати вже сучасні концепції глобалістики, які розвиваються в XXI столітті, так як світова економічна система давно пронизана глобалістичними зв'язками.

Згідно з критерієм революційності глобалізації, виділяють три наукові підходи: гіперглобалістів, трансформаторів та скептиків. Кожен із цих підходів представляє власну концептуальну оцінку глобалізації. Гіперглобалісти, наприклад К. Омае [104], вважають, що глобалізація – це нова ера, що характеризується зростанням впливу компаній і ринків і подальшим зниженням ролі держави. Тобто всі процеси в сучасному світі підпорядковані глобальному ринковому простору. Люди залежать від порядків, що панують на світовому ринку. «Традиційні національні держави стають неприродними, навіть

неможливими для функціонування, торговельними одиницями світової економіки» [105, р. 5].

Представники цієї течії наголошують на пріоритеті створення єдиного світового ринку та законів про економічну конкуренцію, вважаючи, що процес глобалізації призводить до процесу денаціоналізації економіки шляхом створення транснаціональної мережі виробництва, торгівлі та фінансів.

Представники трансформаційного підходу (Дж. Розенау [110], Е. Гідденс [93], М. Кастельс [80] та ін.) розглядають глобалізацію, насамперед, як історично безпрецедентне явище, як головну рушійну силу соціальних, політичних та економічних змін, що відображають форму сучасного світового порядку. Вони вважають, що держави та суспільства повинні адаптуватися до проявів нестабільності у світі, в якому більше немає поділу на зовнішню та внутрішню політику, міжнародні та місцеві проблеми.

На думку трансформаційністів, поділ на Північ і Південь, «Перший» і «Третій» світи є недоречним у наш час, оскільки глобалізація створює нові ієрархії та детериторіалізує економічну діяльність. М. Кастельс наголошує, що глобалізація впливає на національну економіку таким чином, що національний економічний простір більше не збігається з територіальними межами держави. Однак, на відміну від гіперглобалістів, представники трансформаційного підходу не припускають кінця національної держави як інституції, а радше вважають, що функції та повноваження національних урядів зміняться, і що паралельно з національним суверенітетом зростатиме кількість і роль міжнародних організацій. Таким чином, глобалізація пов'язана з трансформацією (яка дала назву обговорюваному підходу), тобто втратою зв'язку між суверенітетом, територіальністю та державною владою.

Представники скептичного підходу, зокрема П. Херст та Г. Томпсон, стверджують, що глобалізація – це міф. Порівнюючи глобальні потоки товарів, інвестицій та робочої сили у XIX столітті з сучасними, вони вважають, що рівень економічної інтеграції, досягнутий сьогодні, нижчий, а отже, ступінь сучасної глобалізації перевищено [13]. Більшість скептиків вважають, що сучасні зміни

лише підтверджують, що економічна активність зазнає процесів регіоналізації, оскільки основними центрами світової економіки є Північна Америка, Європа та Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Однак нерівність між Північчю та Півднем зберігається, оскільки, на думку скептиків, інвестиційні потоки зосереджені в розвинених капіталістичних країнах та регіонах. Вони сприймають глобалізацію та регіоналізацію як дві протилежні тенденції.

Окресливши всі три сучасні теорії глобалізації, ми більше схилиємось до другої, - трансформаційної теорії, яка враховує діяльність і присутність держав як суверенних суб'єктів світового порядку, національних законодавств і проникнення глобалізаційних зв'язків в певні регіони, які цікаві з точки зору економічної вигоди учасникам угод без посягання на територіальну незалежність.

Сучасна міжнародна торгівля розвивається під знаком глобалізації: розширюються та поглиблюються зв'язки у сфері виробництва, інвестицій, торгівлі, постачання та збуту, інноваційних технологій та фінансів [67, с. 59].

Оскільки інформація про продукти та послуги стає більш доступною, споживачі можуть робити вибір щодо своїх потреб. «Уряди – і національні кордони, які вони представляють – стають невидимими в цьому пошуку» [104 р. 183]. Вони не відіграють жодної конкретної ролі в цій грі. Урядам не потрібно ізолювати чи захищати економічні інтереси, представлені потребами окремих споживачів, від пропозицій транснаціональних корпорацій. Споживачі можуть робити свій власний вибір.

Процес глобалізації призводить до денаціоналізації економіки шляхом створення транснаціональної мережі виробництва, торгівлі та фінансів. Так, В. Г. Рейніке [109, р. 127-138.], дослідник з Бруклінського інституту в США, зазначає, що поняття «глобалізація» найчастіше використовується для опису поширення міжнародної економічної та фінансової діяльності, що призводить до посилення економічної взаємозалежності між державами. Взаємозалежність призводить до посилення економічної співпраці на макрорівні та зменшує відстань між суверенними державами. Розширюючи сферу підприємницької

діяльності та переносячи її за межі національних держав, глобалізація таким чином стимулює зміни як в їхній організаційній структурі, так і в операційній стратегії. Умовою підвищення конкурентоспроможності підприємств є міжнародний потік капіталу, інформації та нових технологій. Тому він вважає глобалізацію «мікроекономічним явищем», що сприяє інтеграції національних ринків.

На думку Т. Фрідмана, центральною ідеєю глобалізації є вільний розвиток капіталізму – чим вільнішими є ринкові сили, тим ефективнішою буде економіка. Вільний, конкурентний ринок за своєю суттю прагне до рівноваги та стабільності, а порівняння окремих граничних витрат, ризиків та вигод забезпечує його оптимальне та стає функціонування. За словами Т. Фрідмана, коротка історія ХХІ століття характеризується взаємодією трьох компонентів: технологічних інновацій, високої економічної бізнес-активності та зростання кількості держав.

З усього випливає, що національні держави заплатили за свою економічну перевагу над регіональними державами. Навіть К. Омае, який виступає за «регіональні держави» як двигуни економічного прогресу, що ведуть за собою інші національні території, визнає: якщо центральний уряд проводить правильну політику, тобто створює найкращі можливості для отримання максимальних вигод, більш розвинені регіони можуть стати «найкращими друзями національних держав» [105, р. 100]. Враховуючи, що на тлі реальних потоків економічної активності національні держави вже втратили свою роль як значущі одиниці участі у світовій економіці сучасного світу без кордонів, К. Омае наводить приклади, по-перше, зростаючої незалежності великого бізнесу від національних урядів і, по-друге, його зростаючого впливу на них.

Очевидно, що фіскальні функції держави ускладнюються в умовах, коли капітал може миттєво перетинати будь-яку кількість кордонів електронними засобами. Більше того, мегаполіси та території виникають у межах держав (тобто вищезгаданих «держав-регіонів»), економіка яких розвивається більш незалежно та успішно, ніж інші частини держави, та чинять на них сильний економічний

вплив (наприклад, північна Італія, федеральна земля Баден-Вюртемберг у Німеччині, Кремнієва долина та Сан-Франциско у США). Крім того, деякі «держави-регіони», стверджує він, складаються з територій різних держав (наприклад, територія між Сан-Дієго у США та Тіхуаною у Мексиці). Якби Токіо та три сусідні префектури утворили незалежну державу, пише К. Омае, вона б посіла третє місце у світі після США та Німеччини за загальним ВВП. Інший регіон Японії, включаючи Осаку, Кобе та Кіото, посів би шосте місце після Сполученого Королівства [105, р. 80].

Упускаючи з виду державу та кордони, політичні інтереси, які не є предметом нашого дослідження, концентруємося на тому, що на даний час відповідає дійсності: глобалістичні тенденції проявляються в міжнародному бізнесі через процеси міжнародної торгівлі. В цьому беруть участь регіони різних держав, які мають певні переваги у виробництві (дешевий людський ресурс; природні багатства; низьку екологізацію державного законодавства, яке дозволяє розміщення шкідливого виробництва чи викидів; «зручне» законодавство для уникнення надмірного оподаткування. Одночасно, держава, розуміючи невідворотність такого розвитку, намагається максимально адаптуватись до невідворотного глобалізаційного процесу тими самими преференціями, протекціонізмом чи створенням ВЕЗ, бізнес-паків, регіональних ТНК, МНК для отримання найбільшої для себе користі і наповнення бюджету.

Отже, сучасна глобальна система міжнародних економічних відносин, як складна взаємодія міжнародних економічних зв'язків, відображає якість регіональних зв'язків на кожному етапі історичного розвитку та характеризує ступінь взаємного впливу та інтеграції підсистем світового господарства [40, с. 50].

Міжнародний обмін, через географічний поділ праці, консолідує окремі сектори економіки в окремих країнах та регіонах, формуючи тим самим їхню економічну спеціалізацію та відповідну структуру експорту товарів і послуг. Подальший розвиток і поглиблення експортної спеціалізації в країні чи регіоні, як показує міжнародний досвід, призводить до експорту капіталу, тобто

міжнародних інвестицій, та змін у географії виробництва товарів і послуг [23, с. 22].

Як відомо, існує кілька організаційних форм участі країн та регіонів у міжнародній торгівлі (рис. 1.3):

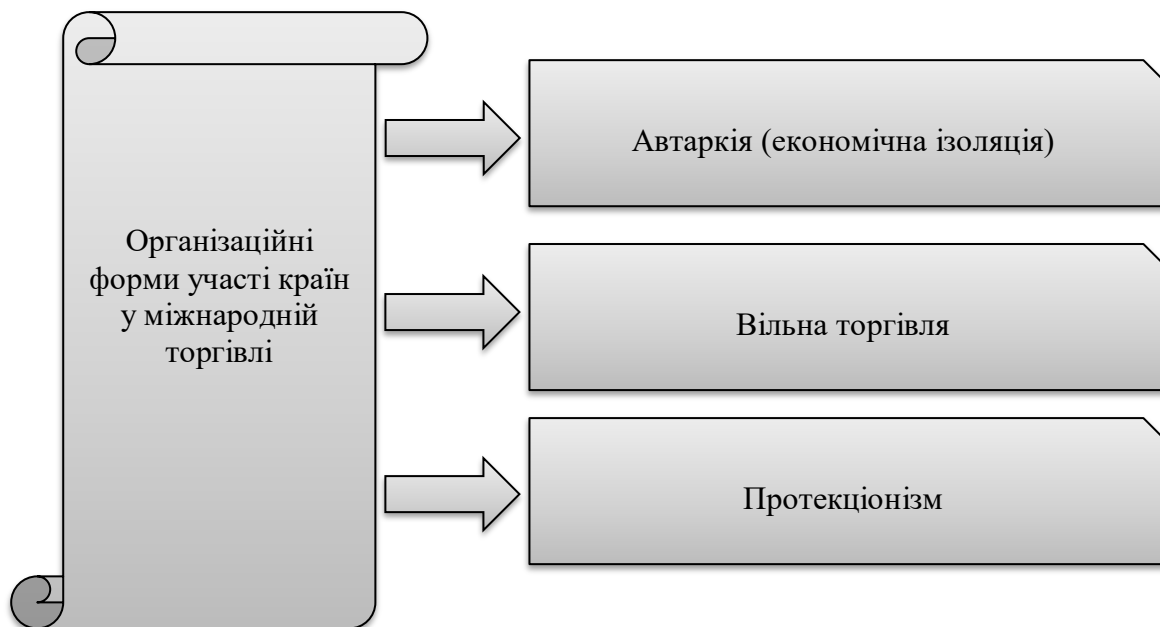


Рис. 1.3. Організаційні форми участі країн у міжнародній торгівлі

*Складено автором за [23, с. 22]

Автаркія (економічна ізоляція) – відмова від будь-яких економічних зв'язків із зовнішнім світом. (Однак на практиці це наразі є радше теоретичною альтернативою, ніж реальністю). Вільна торгівля – повне відкриття внутрішнього ринку для міжнародної торгівлі. Протекціонізм – захист внутрішнього ринку від іноземної конкуренції за допомогою тарифів та квот.

Відповідно до обмежувальних принципів та правил СОТ, елементи вільної торгівлі та протекціонізму поєднуються в розумних пропорціях в економічних відносинах із зарубіжними країнами, в результаті чого вони набувають форми «поміркованої торговельної політики».

1.3. Форми сучасних глобальних торгівельних бізнес-процесів та мереж, тенденції їх розвитку

Глобалізація міжнародних бізнес-взаємодій, інтеграція та інтернаціоналізація міжнародних бізнес-структур, а також необхідність постійної двосторонньої участі бізнесу та держави в процесі побудови міжнародних економічних відносин сформували нові вектори структурних трансформацій світової економіки [42, с. 92].

С. В. Попок відмічає, що «характерною рисою міжнародних торговельно-економічних відносин є те, що вони охоплюють усі без винятку регіони світу, незалежно від рівня економічного розвитку, політичної системи чи територіального розташування. Аналізуючи теоретичні аспекти міжнародної торговельно-економічної діяльності, важливо враховувати механізм їх реалізації. Цей механізм визначає основні стабільні зв'язки та інструменти, за допомогою яких можлива міжнародна торговельно-економічна діяльність. Дослідник вказує, що «механізми реалізації міжнародних торговельно-економічних відносин можна виділити на мікро-, макро- та наднаціональному рівнях» [40, с. 51]. А науковиці Н. А. Казакова та М. В. Шуба переконані, що «міжнародна торгівля, як і інші елементи торговельно-економічного обміну, може здійснюватися на макро-, мезо- та макрорівнях» [23, с. 22].

На нашу думку, дослідники назвали одні і ті ж процеси словами-синонімами, не змінивши їх суть.

Торгівля та економічний обмін у всіх своїх формах та проявах становлять вирішальний елемент економічного розвитку національних та регіональних економік. Водночас, враховуючи, що регіональні економіки, на відміну від національних, характеризуються певною «усіченою» та недостатньою складністю, що виражається в економічній спеціалізації у формі «монокультури», торгівля та економічний обмін, включаючи міжнародний обмін на мезорівні, має особливе значення.

Механізм реалізації міжнародних торговельно-економічних відносин на

мікрорівні передбачає проведення окремими регіональними підприємствами ретельного маркетингового аналізу потенційних міжнародних ринків та укладання міжнародних угод і контрактів з господарюючими суб'єктами з інших країн і регіонів світу. Цей рівень також охоплює конкурентні відносини між суб'єктами, що здійснюють міжнародну торговельно-економічну діяльність. На макрорівні міжнародна торговельно-економічна діяльність реалізується через механізм державних нормативно-правових актів та державних інструментів, що регулюють міжнародні відносини. До них належать державні закони, резолюції з питань міжнародних відносин, тарифні та нетарифні обмеження міжнародної торговельно-економічної діяльності. На наднаціональному рівні існують регуляторні механізми міжнародних організацій, спрямовані на досягнення спільних економічних цілей для держав-членів. До них належать міжнародні економічні договори, угоди та хартії [40, с. 52].

Саме на мезорівні (або на наднаціональному рівні) в управління міжнародною торгівлею включаються правила роботи міжнародного бізнесу, які в XXI столітті опосередковані глобалізаційними процесами.

Глобалізація міжнародного бізнесу проявляється, перш за все, в активізації транснаціональних корпорацій (ТНК) в останні роки та появі корпорацій на найвищій стадії розвитку – глобальних ТНК. ТНК у своєму розвитку та діяльності спираються на різноманітні організаційні форми ведення міжнародного бізнесу. Розширення ринку означає, що корпорації зазвичай стикаються з проблемою вибору з усіх організаційних форм, доступних у країні, для ведення міжнародного бізнесу, враховуючи поточні об'єктивні та суб'єктивні фактори.

М. Кастельс, у свою чергу, наголошує, що структура сучасних глобальних торгівельних та бізнес-зв'язків поляризована між «Мережею» (Network) та «Я» (Self) [81, р. 3], а їхня динамічна взаємодія становить вісь аналізу. На думку дослідника, у такому глобальному економічному середовищі всі типи взаємодій (включаючи комунікацію) базуються на інтеграції методів виробництва інформації. Ключовим елементом є «простір потоків» – інтегровані глобальні

мережі: приватні, корпоративні, закриті приватні (фінансові) та відкриті публічні, такі як Інтернет, які характеризуються позачасовістю та безмісцевістю. Засоби та канали доставки різноманітних повідомлень, створені на основі комп'ютерних та міжсупутникових комунікаційних систем, революціонізували комунікацію. Потоки повідомлень, що базуються на них, створили транскордонний інформаційно-комунікаційний простір, який перетворився на самостійну сферу життя з власними інститутами, нормами та відносинами. Знання стають важливим фактором не лише технологічного прогресу, але й соціальної стратифікації та самовизначення [81, р. 60-65].

На думку трансформаційістів, складні глобальні системи, від фінансових до екологічних, пов'язують долю спільнот в одному регіоні з долею спільнот в інших регіонах світу, враховуючи, що глобальна транспортна та комунікаційна інфраструктура підтримує нові форми економічної та соціальної організації. М. Кастельс розглядає світову економіку як економіку, здатну функціонувати як єдина система, що охоплює всю планету. Однак, розглядаючи глобалізацію як «нову капіталістичну економіку», він наголошує, що вона не поширюється на ті країни, території та галузі промисловості, які не представляють для неї цінності, але її вплив, тим не менш, відчувається всюди, оскільки світові фінансові ринки взаємозалежні. М. Кастельс вважає, що це не доводить, що всі без винятку компанії продають свою продукцію по всьому світу, але припускає, що стратегічною метою кожної компанії є продаж своєї продукції по всій планеті. На його думку, «більше немає центрів і периферій, оскільки мережа нової економіки поширюється всюди». Він називає нову глобальну цивілізацію «мережевим суспільством» [82, р. 352].

Поточні події демонструють, що світова економіка дедалі більше концентрується в межах трьох основних регіональних фінансово-енергетичних блоків, таких як Європа, Східна Азія та Північна Америка, враховуючи, що їхні національні уряди зберігають значний вплив, тобто процеси тріадизації та регіоналізації посилюються. Інтеграція цих трьох зон підкріплюється «регіоналізацією, від формальних структур Північноамериканської зони вільної

торгівлі (НАФТА), Азіатсько-Тихоокеанського економічного співробітництва (АТЕС), Спільного ринку Південного конуса (МЕРКОСУР), Асоціації держав Південно-Східної Азії (АСЕАН) та Європейського Співтовариства до регіональних виробничих та маркетингових стратегій, що їх застосовують багатонаціональні корпорації та вітчизняні фірми» [12, с. 42]. Навіть якщо розглядати найбільші та найвпливовіші багатонаціональні компанії, їхнє виробництво та продаж товарів відбуваються в межах певного регіону. Це означає, що місце та простір залишаються важливими критеріями для розподілу фінансової та економічної могутності.

Таким чином, світова економіка поділяється на сильні регіональні економічні зони, в межах яких діють закони конкуренції та суперництва. В цьому контексті дослідники П. Гірт і Г. Томпсон стверджують, що в цьому світі управління (governance) вбирає в себе всі наявні інститути і практичні функції, які регулюють торгівлю і міжнародний бізнес через (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Сучасне управління (governance) торгівлею та міжнародним бізнесом

*Складено автором за [99, р. 429-430]

Така система управління, наголошують П. Херст та Г. Томпсон, відповідає інтересам малих та великих підприємств, які активно утверджуються на світових

ринках, де їм найбільше потрібні стабільність та безпека. П. Херст та Г. Томпсон ставлять під сумнів ідею унікальності глобалізації як процесу [98, р. 44-76.]. На їхню думку, капіталізм завжди був міжнародним, а глобалізація світової економіки означає створення ідеальної моделі світової економіки, що базується на діяльності транснаціональних корпорацій, які втрачають свою державну приналежність. Наприклад, Р. Гілпін вважає інтернаціоналізацію насамперед побічним продуктом багатостороннього економічного порядку, започаткованого Сполученими Штатами, що, у свою чергу, дало поштовх лібералізації національних економік після Другої світової війни [94]. Водночас А. Каллінікос пояснює сучасну активізацію міжнародної торгівлі та іноземних інвестицій новою фазою західного імперіалізму, в якій національні уряди беруть участь як інститути монопольного капіталу. Більше того, міжнародна торгівля має регіональний, а не глобальний характер [79].

За цих умов, на думку вітчизняних дослідників, «безкордонний економічний простір, у якому домінують транснаціональні корпорації та міжнародні фінансові установи, що керуються виключно критеріями економічної доцільності, все більше стикається з реальним земельним простором, різноманітним у соціально-економічному, екологічному та культурному плані» [28, с. 76]. В результаті змінюється модель взаємозв'язку глобального розвитку. Підкреслюється, однак, що «економічний глобалізм, епоха якого неминуче завершиться у 21 столітті, має бути замінений екологічним глобалізмом як новою ідеологією солідарності та ноосфери» [5, с. 471]. Українська школа глобалізаційних досліджень вважає, що азійський глобалізм стає сильним конкурентом західному, особливо у використанні робочої сили, трансформуючись з економічного на інформаційний та інтелектуальний, враховуючи конкурентний науково-технічний, інноваційний та інтелектуальний потенціал країн Азіатсько-Тихоокеанського регіону, лідером якого є Японія. Процеси глобалізації, таким чином, постійно набуватимуть нових рис та якостей, а структура та масштаби впровадження змінюватимуться під впливом інформаційних, освітніх, знаннєвих та ноосферних стратегій, враховуючи,

звичайно, значення «європейського цивілізаційного глобалізму» як рушійної сили світового розвитку [3, с. 13].

Саме українські вчені, що вивчають процеси глобалізації в Інституті світової економіки і міжнародних відносин НАН України, називають кілька загроз, які несе в собі ця зміна. Серед трьох з них виділяємо ті, які стосуються існування міжнародної торгівлі та міжнародного бізнесу.

Загрози, пов'язані з ідеєю «глобальної корпоратизації», були визначені дослідником і членом-кореспондентом Національної академії наук України О. Білорусом як основа нової ідеології. «У процесі глобальної інтернетизації у 2001–2025 роках поступово впроваджуватиметься нова ідеологія та нова форма соціальної організації – глобальний транснаціональний корпоративізм. Він стане новою ідеологією світового розвитку», – стверджує вчений [2, с. 33]. На думку О. Білоруса, цей тип загроз відображається в тому, що «...глобальний корпоративізм породжує національну олігархію, яка зміцнюється та, прагнучи реалізувати свої інтереси, загострює міжцивілізаційні конфлікти» [2, с. 34]. До третього типу загроз належать фінансові загрози, які набули наднаціонального та транснаціонального характеру, тобто: глобальна дерегуляція та лібералізація фінансових ринків; глобальні валютні спекуляції, безпрецедентний розвиток транснаціональних корпорацій; посилення відокремлення глобальних фінансових систем від реальної економіки; зростання економічних інтересів глобального фінансового капіталу від інтересів національних державних бюрократій; глобальна доларизація економіки, що робить її «особливо ризикованою та вразливою» [2, с. 39-44].

Більше того, О. Білорус вказує на зміну статусу країн «золотого мільярда», які втратили контроль над процесами глобалізації та перетворилися з її суб'єктів на об'єкти. Їхнє місце зайняла «глобальна промислово-фінансова еліта», тобто новий світовий уряд, «який не може існувати без держав та їх об'єднань, що по суті є сучасними політичними та економічними імперіями» [4, с. 8], використовуючи їх для знищення економічно слабких національних держав та отримання впливу на міжнародні організації. Тому посилення глобалізму та

глобалізації забезпечується спільними діями країн «золотого мільярда», що глобалізуються, глобальних корпорацій та міжнародних організацій. «Створюється штучна інтеграційна метасистема – глобальне мережеве суспільство зі своїми власними законами, яке загрожує крахом національних суспільств» [4, с. 20]. Трансформаційні діячі також передбачали можливість появи нової форми держави – «мережевої держави». Тому для багатьох країн економічна глобалізація пов'язана з небезпекою та низкою негативних наслідків для їхньої політики, духовної єдності та конкурентоспроможності.

Ми абсолютно погоджуємося з глибинними дослідженнями процесів глобалістики та висновками О. Білоруса. Більше того, ми переконані, що на сучасному етапі відбувається саме перерозподіл і переорієнтація міжнародних зв'язків (політичних, економічних, торгівельних, цивілізаційних та культурних), про які дослідник наголошував, коли говорив про міжцивілізаційні конфлікти. Саме вони спонукають боротися не за сфери торгівельного впливу, а зачіпають цілі цивілізаційні та міжнаціональні сфери глобального впливу і зміни керуючих сил усіх процесів цікавої для подальшого завоювання території. Впевнені, що Україна на даний час і є тією територією, яку глобальним імперіям з власними сферами впливу (росія та Азійські системи торгівлі і США та американські торгівельні системи) цікаво поділити хоча б на певний час.

Отже, можемо резюмувати, що глобальні процеси не можна спрощувати до суто торгівельних, суто політичних, суто екологічних чи суто територіальних змін, так як в ХХІ столітті вони охоплюють усю систему відносин певних територій.

Висновки до 1 розділу

Отже, можемо підсумувати, що міжнародний бізнес є ключовим аспектом розвитку країни. Він генерує позитивні результати (наприклад, збільшення кількості робочих місць та висока прибутковість міжнародного бізнесу як для держави, так і для організації). Компанії, які планують інвестувати в іноземну країну, повинні проаналізувати капітальний, економічний, культурний та правовий розвиток країни. Здійснення експортно-імпортних операцій вимагає ретельного дослідження місцевого ринку, місцевої культури, а також економічної та політичної ситуації в країні. Державна підтримка міжнародного бізнесу є не менш важливою.

Міжнародна торгівля та міжнародний бізнес – це поняття, які не можуть існувати один без одного, так як вони опосередковані спільним обслуговуванням процесів обміну товарами між різними країнами через бізнес-структури, що належать цим країнам.

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується всебічним розширенням і поглибленням міжнародних економічних зв'язків у сферах виробництва, торгівлі, фінансів та інвестицій. Під впливом транснаціональних процесів відбувається якісна трансформація структури світового господарства, а також перехід до глобального накопичення та перерозподілу ресурсів. Ми підтримуємо точку зору трансформаційної теорії глобалістики, яка визначає, що міжнародна торгівля та бізнес-сфера розвивається за регіональним принципом. А також, що в світі вже є чітко окреслені регіони, які продукують міжнародні економічні процеси давно на базі створених ТНК та МНК, не підкоряються різким змінам державних устроїв держав, до яких належать ці корпорації і є «природним» для міжнародних відносин явищем. Тобто, що глобальні міжнародні економічні (торгівельні) відносини мають тривалу історію, але розвиваються на основі наукового, технічного та цивілізаційно-культурного прогресу світу.

Можемо резюмувати, що глобальні процеси не можна спрощувати до суто торговельних, суто політичних, суто екологічних чи суто територіальних змін,

так як в ХХІ столітті вони охоплюють усю систему відносин певних територій. Створивши теоретичну базу в ХХ столітті, глобальні процеси перекроюють відносини, на нашу думку, на регіональному рівні. При цьому вагомими чинниками глобалістики на певних територіях стають природні ресурси, людська робоча сила, можливість технічного випробування та інтелектуальний прогрес, лояльне до швидкої торгівлі та міжнародних бізнес-процесів законодавство.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ ТА УЧАСТЬ В НИХ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз діяльності міжнародних компаній в глобальній торгівлі

2.1.1. Динаміка роботи міжнародних компаній в торгівлі

Як ми зрозуміли з попередніх досліджень, міжнародний бізнес намагається швидко і за допомогою сучасних механізмів проникнути не просто в регіони світу, а в ідеалі охопити весь світ. Тому найшвидший розвиток міжнародний бізнес отримує через торгівлю. З розвитком мережі Інтернет торгівля стала найшвидшим джерелом обороту коштів бізнесу через платформи електронної торгівлі. Саме ці платформи в функції пропозиції минають більшість національних кордонів. В функції продажу бажаний для покупця товар може бути заборонений до ввезення, на нього можуть бути накладені санкції, або він вільно зайде в країну. Отже, можемо відмітити, що в міжнародній торгівлі національні вимоги більшою мірою стосуються дозволів чи обмежень на стадії саме купівлі, а не пропозиції. Звісно, при цьому країни повинні мати відкриту економічну систему.

У сучасному бізнес-середовищі майже всі магазини, кіоски, ринки, супермаркети та торгові центри є частиною роздрібною торгівлі, оскільки вони безпосередньо взаємодіють з покупцями та є кінцевою ланкою в процесі купівлі [48].

Загалом, роздрібний ринок або роздрібні продажі навіть на міжнародному рівні можна розділити на чотири основні сегменти (категорії) (рис. 2.1):

- товари тривалого користування, які не втрачають своїх властивостей з часом (меблі, побутова техніка, автомобілі, сантехніка тощо);
- товари повсякденного вжитку та споживчі товари (одяг, взуття, засоби гігієни та косметика);
- продукти харчування;
- предмети мистецтва (картини, книги, музичні інструменти).

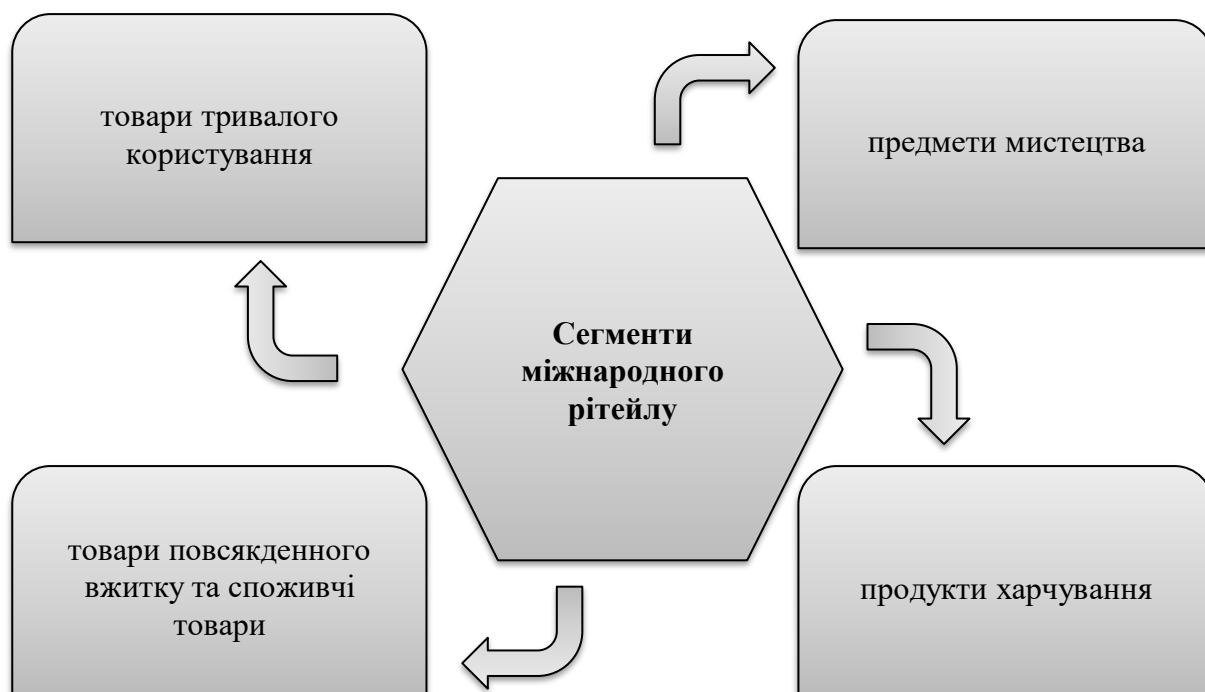


Рис. 2.1. Сегменти (категорії) міжнародного ритейлу

*Складено автором за [41, с. 61]

Kantar, міжнародна дослідницька фірма, яка щорічно публікує рейтинг 50 найкращих світових роздрібних торговців, який включає найбільших світових роздрібних торговців. Методологія рейтингу компанії базується на системі балів, яка нагороджує роздрібних торговців на основі їхнього роздрібного доходу, як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Щоб потрапити до рейтингу, роздрібні торговці повинні мати прямі інвестиції щонайменше у трьох країнах. Більшість роздрібних торговців, проаналізованих Kantar, працюють у сегментах харчових продуктів, фармацевтики та товарів швидкого споживання (FMCG) [26].

Будь-яке порівняння роздрібних торговців, що працюють у кількох країнах, ускладнюється обмінними курсами валют та сильними сторонами внутрішнього ринку, які з часом можуть спотворювати порівняння. Щоб мінімізувати цей вплив, база даних роздрібних торговців Kantar ведеться у заявленій місцевій валюті роздрібного торговця, яка конвертується в долари

США за допомогою бази даних курсів Міжнародного валютного фонду для присвоєння балів рангу та формування цього списку [113].

У табл. 2.1 представлено Топ-24 світових ритейлерів за виручкою і міжнародним доходом у 2022-2025 роках.

Таблиця 2.1

Топ-24 світових ритейлерів за загальним та міжнародним доходом
у 2023-2025 роках

	Бренд (країна реєстрації)	Міжнародний дохід, \$ млрд		Загальний дохід у 2025 році	Відносне відхилення 2024/2023, %
		2023 рік	2024 рік		
1	Walmart (США)	101,20	96,27	676,0	-4,87
2	Amazon.com (США)	120,10	105,10	393,0	-12,49
3	Schwarz Group (Німеччина)	108,70	119,9	182,0	10,31
4	Aldi (Німеччина)	97,90	107,97	155,0	10,29
5	Costco (США)	55,10	58,61	246,0	6,37
6	Ahold Delhaize (США)	72,30	75,91	99,0	4,99
7	Carrefour (Франція)	66,40	58,98	98,0	-11,17
8	Seven & I (Японія)	36,20	32,20	90,0	-11,05
9	The Home Depot (США)	9,50	9,61	155,0	1,16
10	IKEA (Нідерланди)	45,90	44,00	51,0	-4,14
11	Walgreens Boots Alliance (США)	12,90	12,66	124,0	-1,86
12	Rewe (Німеччина)	15,90	18,01	72,0	13,27
13	Alibaba (Китай)	10,40	2,58	87,0	-75,19
14	Inditex (Іспанія)	2,60	24,15	40,0	828,85
15	AS Watson (Гонконг)	21,60	23,20	35,0	7,41
16	Metro AG (Німеччин)	23,10	21,62	31,0	-6,41
17	Tesco (Великобританія)	21,10	9,20	67,0	-56,40
18	Casino (Іспанія)	9,30	21,73	Немає у списах	133,66
19	Aeon (Франція)	21,20	4,62	74,0	-78,21
20	H&M (Швеція)	17,90	20,78	22,0	16,09
21	Apple (США)	10,40	10,68	81,0	2,69
22	Jeronimo Martins (Португалія)	21,20	22,95	32,0	8,25
23	TJX (США)	11,0	10,64	56,0	-3,27
24	Auchan (Франція)	13,60	11,80	34,0	-13,24

*Складено за [113; 114; 115]

Walmart – найбільша у світі мережа роздрібної торгівлі, яка налічує понад 10 500 магазинів, що продають продукти харчування, споживчі товари та фармацевтичні препарати у 24 країнах. Бренд Walmart також володіє численними інтернет-магазинами [77]. Незважаючи на лідерство в рейтингу з 2003 року (за винятком 2006 та 2009 років), компанія стикається зі значними викликами з боку інших роздрібних торговців, насамперед Amazon, Schwarz Group, Aldi та Costco, які успішно освоюють нові ринки. Відповідно, у 2022 році Amazon розширила свої логістичні послуги по всьому світу. Сьогодні це найбільший у світі інтернет-магазин за обсягом обороту. Зокрема, вона має окремі роздрібні магазини в США, Великій Британії, Ірландії, Франції, Канаді, Німеччині, Італії, Іспанії, Нідерландах, Австралії, Бразилії, Японії, Китаї, Індії та Мексиці. Асортимент продукції включає одяг, товари для дітей, побутову електроніку, косметику, продукти харчування, товари для здоров'я та краси, наукові приладдя, ювелірні вироби, годинники, засоби для догляду за газоном та садом, музичні інструменти, спортивні товари, інструменти, автомобільні приладдя, а також іграшки та ігри [76].

Schwarz Gruppe – найбільший ритейлер Європи. Він продає переважно продукцію під власними торговими марками, а також виробляє власні хлібобулочні вироби, безалкогольні напої та морозиво [86].

У 2022 році німецька мережа дисконтних магазинів Aldi була одним із найбільш швидкозростаючих ритейлерів у Сполучених Штатах. Вона має понад 10 000 магазинів у 20 країнах світу.

Costco – другий за величиною ритейлер у Канаді, який постійно розширюється в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та Європі. Її магазини розташовані переважно у Великій Британії, Австралії, Мексиці, Південній Кореї, Японії, Іспанії та Тайвані. Costco зосереджується на продажу товарів обмеженої кількості виробників за низькими цінами [25].

Ahold Delhaize – голландська компанія, що керує супермаркетами та інтернет-магазинами. Формати магазинів включають супермаркети, магазини товарів швидкого харчування, гіпермаркети, інтернет-магазини, інтернет-

магазини непродовольчих товарів, аптеки та винні магазини. Вона представлена в Сполучених Штатах, Нідерландах, Бельгії, Чехії, Греції, Люксембурзі, Румунії та Сербії [74].

Carrefour – французька мережа роздрібної торгівлі, найбільша в Європі та друга за величиною у світі (після Walmart). Компанія має магазини у 34 країнах Європи, Латинської Америки та Азії.

Home Depot – найбільший роздрібний продавець товарів для дому в Сполучених Штатах, Канаді та Мексиці. Він також вважається найкращим у своїй категорії з точки зору інтеграції електронної комерції та цифрових інструментів.

Десяте місце у світовому рейтингу роздрібної торгівлі займає шведська ІКЕА, яка виробляє та продає збірні меблі, побутову техніку та аксесуари для дому [25].

Роздрібна торгівля зазнала постійного зростання у 2024 році, оскільки споживчі витрати залишалися високими, незважаючи на численні ринкові невизначеності протягом року. Станом на кінець 2025 року Walmart зберіг своє місце найбільшого роздрібного торговця у світі, значною мірою завдяки значним зобов'язанням щодо нового онлайн-ринку та моделі виконання замовлень. Інші компанії в топ-10 залишаються незмінними з 2023 року. Amazon продовжує бути другим за величиною роздрібним торговцем у світі, за ним йдуть Schwarz Group, Aldi, Costco Wholesale, Ahold Delhaize, Carrefour, Seven & I, ІКЕА та The Home Depot.

Цьогорічний список 50 найкращих світових роздрібних торговців відображає рік, у якому більшість ринкових невизначеностей стабілізувалися. Протягом року світові роздрібні торговці займалися злиттями, поглинаннями та інвестиціями в інфраструктуру. У всьому світі продажі в електронній комерції сповільнилися, оскільки більше покупців поверталися до магазинів та торгових центрів. Витрати на ланцюги поставок знизилися, а заробітна плата продовжувала зростати в більшості країн.

Слід помітити, що зі списку NRF повністю вийшла іспанська мережа Casino.

Інша іспанська мережа Inditex – це іспанська компанія, що володіє всесвітньо відомими мережами магазинів одягу, такими як Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho та Zara Home, - наростила міжнародні продажі на 878 % від показника 2023 року. На 78 % знизилася свою міжнародну діяльність французька мережа якісного взуття Aeop.

Отже, можемо відобразити динаміку росту перших 10-ти міжнародних торговельних мереж впродовж 2023-2024 років, які зберігають за собою незмінний рейтинг і не поступаються в ньому місцями чи то новим, чи то вже давно існуючим компаніям (рис. 2.2).

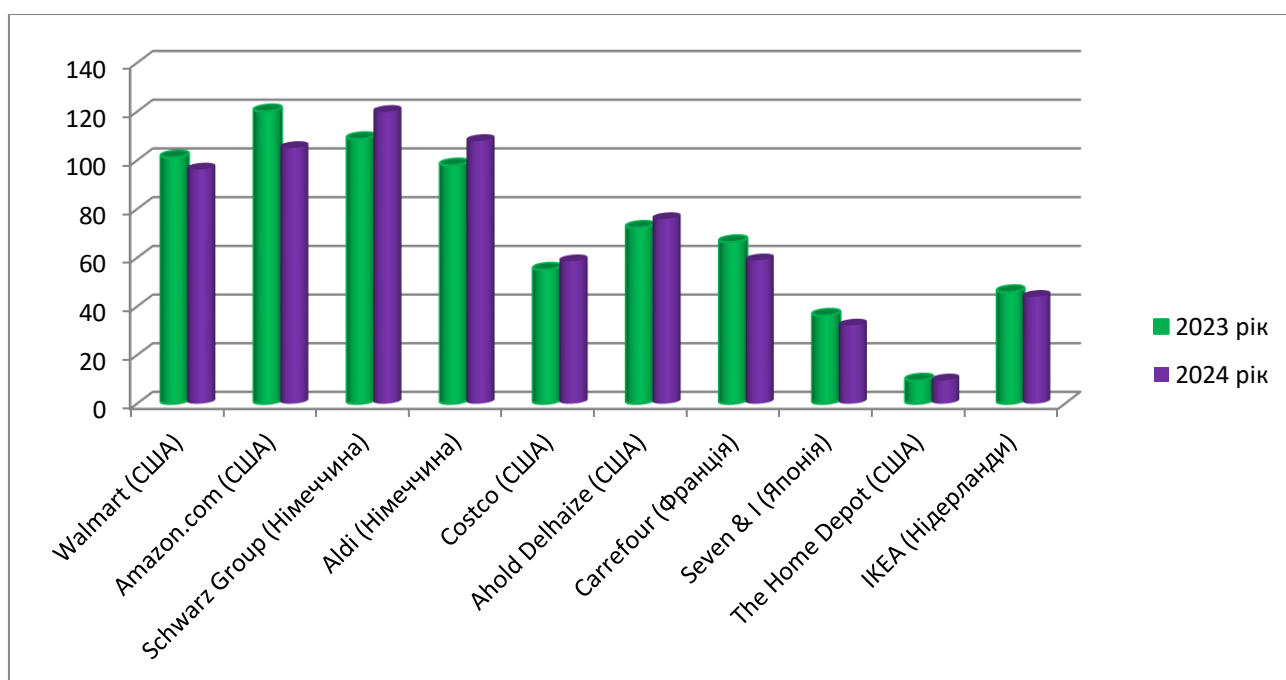


Рис. 2.2. Динаміка міжнародного доходу компаній роздрібного ритейлу ТОП-10 у 2023 – 2024 роках, млрд. \$

*Складено автором

На рис. 2.3 покажемо динаміку загального доходу усіх 24 вибраних нами міжнародних торговельних мереж у 2025 році.

Цей рисунок дає змогу побачити, що першість в загальному доході торговельних мереж тримають компанії США (Walmart, Amazon.com, Costco, The Home Depot, Walgreens Boots Alliance), що, звісно, впливає на позиційність США в міжнародній торгівлі і загалом в світі.

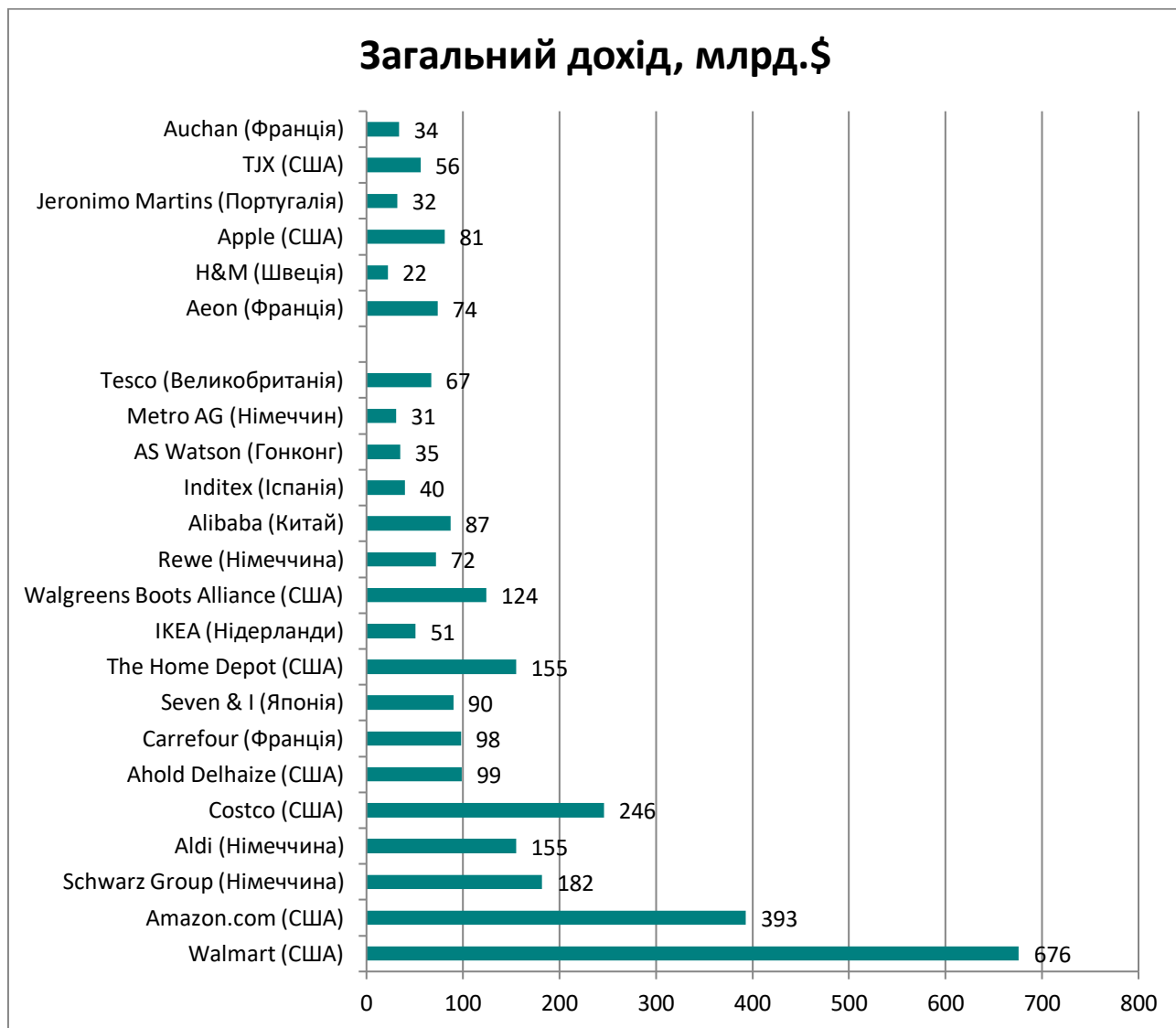


Рис. 2.3. Динаміка загального доходу міжнародних торгівельних мереж у 2025 році, млрд.\$

*Складено автором

2.1.2. Аналіз розвитку міжнародного бізнесу

Далі дослідимо розвиток міжнародних бізнес-суб'єктів, які формують свої доходи не лише з чистої торгівелі товарами широкого вжитку.

Глобальні ринки, що характеризуються гіперконкуренцією, формують новий тип конкуренції, що базується на мережових відносинах, тому управління глобальними компаніями вимагає розвитку розгалужених і тісно пов'язаних організацій, які називаються глобальними мережами, що сприяють розвитку

кооперативних відносин між компаніями та виробниками з усього ланцюжка створення вартості та іншими зовнішніми партнерами [38, с. 218-219].

Останні тенденції розвитку транснаціональних корпорацій (ТНК) формуються змінами в міжнародній інвестиційній діяльності, зокрема цифровізацією, екологізацією та глобалізацією ринків. Сучасні виклики, такі як геополітична нестабільність, пандемії та зростання економічного націоналізму, впливають на стратегії ТНК та їхню адаптацію до нових умов.

Сьогодні транснаціональні корпорації відіграють роль найбільшого інвестора світу. Приймаючи інвестиційні рішення та обираючи країну для інвестиційних проектів, транснаціональні корпорації керуються такими факторами: стан виробничих активів та їх ринкові перспективи; ступінь ефективності управління; наявність експортного потенціалу або унікальної продукції; наявність стабільного попиту на типову продукцію на внутрішньому ринку; можливість реструктуризації компанії та її адаптації до вимог ринку та споживачів; наявність конструктивних відносин з урядом та органами влади; прозорість компанії; організаційний та управлінський потенціал компанії; та здатність компанії адаптуватися до вимог ринку та споживачів.

У конкурентному середовищі 500 найбільших транснаціональних корпорацій на світовому ринку продають приблизно 95 % фармацевтичної продукції, приблизно 79% хімічної та електронної продукції та 75 % продукції машинобудування. Наразі транснаціональні корпорації контролюють майже половину світового промислового виробництва та дві третини міжнародної торгівлі, а чотири п'ятих патентів та ліцензій на нові технології контролюються корпораціями [117].

Дохід 500 найбільших компаній світу у 2021 році досяг 37,8 трильйона доларів. У списку 2022 року вперше дохід китайських компаній (включаючи Тайвань) перевищив дохід американських компаній [89].

Проаналізуємо рейтинг найбільших компаній світу у 2024 році (табл. 2.2).

Рейтинг Fortune Global 500 найбільших компаній світу за ринковим прибутком
у 2022–2024 роках, млрд. \$

Рейтинг в списку	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	Назва компанії	Дохід	Назва компанії	Дохід	Назва компанії	Дохід
1	Walmart	572,75	Walmart	611.3	Walmart	648,1
2	Amazon	469,82	Saudi Aramco	603.7	Amazon	574,8
3	State Grid	460,62	State Grid	530.0	State Grid	545,9
4	China National Petroleum	411,69	Amazon	514.	Saudi Aramco	494,9
5	Sinopec Group	401,31	China National Petroleum	483.1	Sinopec Group	429,7
6	Saudi Aramco	400,40	China Petrochemical Corporation	471.2	China National Petroleum	421,7
7	Apple	365,82	ExxonMobil	413.7	Apple	383,3
8	Volkswagen	295,82	Apple	394.3	UnitedHealth Group	371,6
9	China State Construction Engineering	293,71	Royal Dutch Shell	386.2	Berkshire Hathaway	364,5
10	CVS Health	292,11	UnitedHealth Group	324.2	CVS Health	357,8

*Складено за [90; 91; 92]

До десятки найбільших американських компаній входять: Walmart, Amazon, Apple, UnitedHealth Group, Berkshire Hathaway та CVS Health. До десятки найбільших китайських компаній входять State Grid, Sinopec та China National Petroleum. Усі вони контролюються державою. Минулого року обидві країни зберегли паритет.

У 2024 році гіганти роздрібної торгівлі США є найбільшими компаніями за доходами у світі завдяки своєму міжнародному охопленню та силі американського споживача. За межами США багато провідних світових компаній за цим показником працюють в енергетичному секторі. Відомі важковаговики, такі як Saudi Aramco та China National Petroleum, переважно

належать державі та мають розширені глобальні операції [107].

Перше місце в загальному рейтингу посідає Walmart, найбільший роздрібний торговець і приватний роботодавець в Америці.

Щогадинно Walmart генерує майже 74 мільйони доларів доходу, в середньому 255 мільйонів щотижневих відвідувань магазинів по всій глобальній клієнтській базі. США складають 68% від загального обсягу продажів, а внутрішні доходи зросли на 36% з 2019 року.

Далі йде Amazon з доходом у 574,8 мільярда доларів. За останні п'ять років доходи Amazon зросли більш ніж удвічі завдяки хмарним обчислювальним сервісам, Amazon Prime та доходам від реклами. У 2025 році Amazon планує продавати транспортні засоби на своєму онлайн-майданчику в США, ще більше розширюючи асортимент своєї продукції.

На третьому місці знаходиться State Grid, величезна державна комунальна компанія Китаю. Минулого року компанія придбала двох найбільших дистриб'юторів електроенергії Чилі та контролює понад 50% розподілу енергії по всій країні. Крім того, State Grid є найбільшим у світі покупцем міді, враховуючи життєво важливу роль металу в інфраструктурі енергомережі.

Як і State Grid, державні Sinopec та China National Petroleum входять до числа провідних компаній за доходами, зумовлених їхнім значним видобутком нафти. У 2023 році китайські нафтові компанії імпортували рекордний обсяг російської сирої нафти зі знижкою, що зробило їх головним постачальником країни минулого року. Сьогодні Sinopec є найбільшим нафтопереробним заводом у світі за потужністю, переробляючи 5,2 мільйона барелів на день, перевищуючи Exxon Mobil з 4,5 мільйона барелів на день [107].

У 2025 році світовий бізнес-ландшафт переживає одну з найдинамічніших трансформацій в історії. Business має більш актуальні дані про ці корпорації. Business пояснює, що, згідно з рейтингом Companies Market Cap за травень 2025 року, найціннішими компаніями світу за ринковою капіталізацією є технологічні гіганти, чії операції зосереджені в Сполучених Штатах.

Технологічні корпорації, які 10-15 років тому були переважно нішевими

гравцями, зараз формують не лише напрямки розвитку ринку, а й стратегії цілих країн. Найцінніші компанії світу у 2025 році формують світові тенденції у сфері штучного інтелекту, хмарних обчислень, виробництва напівпровідників та електронної комерції (табл. 2.3), (рис. 2.4).

Таблиця 2.3

Найбільші корпорації світу за ринковою капіталізацією у 2025 році, млн. \$

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Microsoft	Apple	NVIDIA	Google (Alphabet)	Amazon	Saudi Aramco	Meta	Berkshire Hathaway	Broadcom	TSMC
3241850	2970580	2777210	2003080	1978370	1622480	1512830	1104700	943775	914907

*Складено за [47]

З 10 найбільших компаній світу вісім базуються в Америці, що підтверджує лідируючі позиції країни на ринках технологій, інновацій та фінансів, а також демонструє високий рівень доступу до капіталу, розвинену екосистему венчурного капіталу та ефективну інтеграцію рішень ІІІ з бізнесом. Найбільші компанії світу (7 з 10 у ТОП-рейтингу) – це технологічні корпорації, які прямо чи опосередковано розробляють штучний інтелект, хмарні обчислення та напівпровідники. Технологічний сектор провідних компаній ефективно формує новий глобальний економічний цикл.

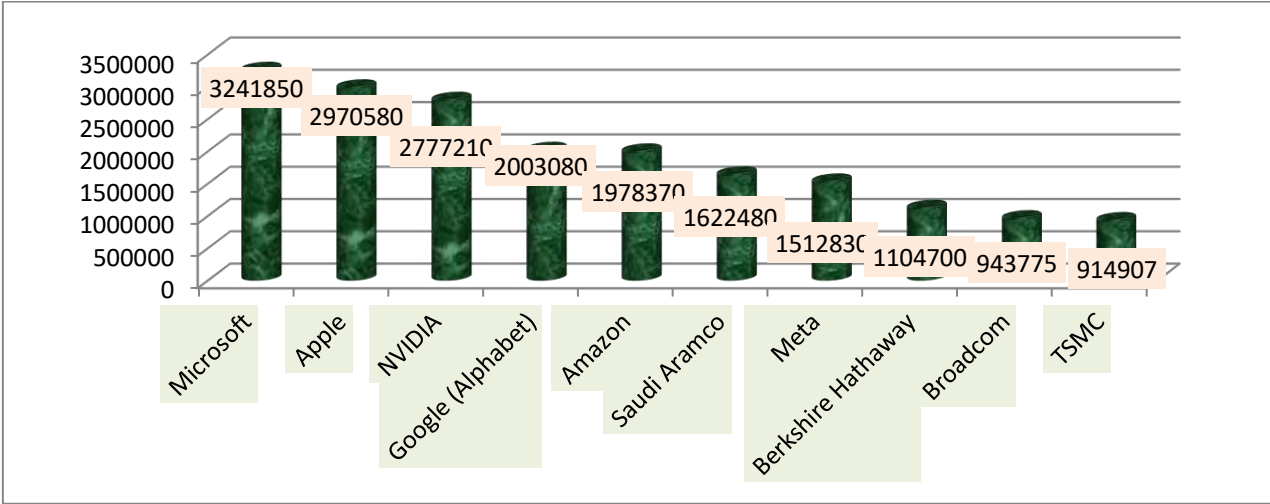


Рис. 2.4. Найбільші корпорації світу за ринковою капіталізацією у 2025 році, млн. \$

*Складено автором за табл. 2.3

Найбагатша компанія світу 2025 року – Microsoft, а також NVIDIA та Google – демонструють рекордні темпи зростання завдяки штучному інтелекту.

NVIDIA, зокрема, подвоїла свою вартість за останній рік, ставши провідним постачальником обладнання для навчання нейронних мереж.

Хоча Сполучені Штати займають більшість позицій, представники Тайваню (TSMC) та Саудівської Аравії (Saudi Aramco) займають першу десятку. Це підкреслює роль цих країн як стратегічних центрів виробництва напівпровідників та енергетичних ресурсів.

Незважаючи на своє технологічне домінування, енергетичні гравці, такі як Saudi Aramco, залишаються у списку. Її ринкова капіталізація понад 1,6 трильйона доларів нагадує нам, що нафта та природний газ залишаються ключовими енергетичними ресурсами у всьому світі. Berkshire Hathaway виділяється серед інших фірм, оскільки є інвестиційним конгломератом із широким портфелем активів, а не вузькоспеціалізованою технологічною чи енергетичною корпорацією. Це доводить, що довгострокова інвестиційна стратегія може дати результати, порівнянні з результатами технологічних гігантів.

Найбільші світові корпорації, Microsoft (Azure), Amazon (AWS) та Google (Google Cloud), фактично розподіляють більшу частину ринку хмарних послуг, який забезпечує базову інфраструктуру для штучного інтелекту, електронної комерції, фінтех та онлайн-бізнесу.

До 2025 року найбільші компанії за ринковою капіталізацією перевищать цілі країни. Наприклад, вартість Microsoft перевищує ВВП Сполученого Королівства, а ринкова капіталізація Apple перевищує економіку Франції. Це підкреслює масштаб корпоративного впливу на світову політику та економіку [47].

На рис. 2.5 показано географію транснаціональних корпорацій у 2023 році. Згідно з аналізом, найбільша кількість транснаціональних корпорацій зосереджена у Сполучених Штатах (45,2%) та Китаї (15,8%); 6% від загальної кількості розташовані в Японії та Франції; Німеччині – 4,8%; Канаді – 3%; Індії – 2,4%; Швейцарії – 2,2%; Італії – 2%; та всіх інших країнах – 12% [11, с. 17].

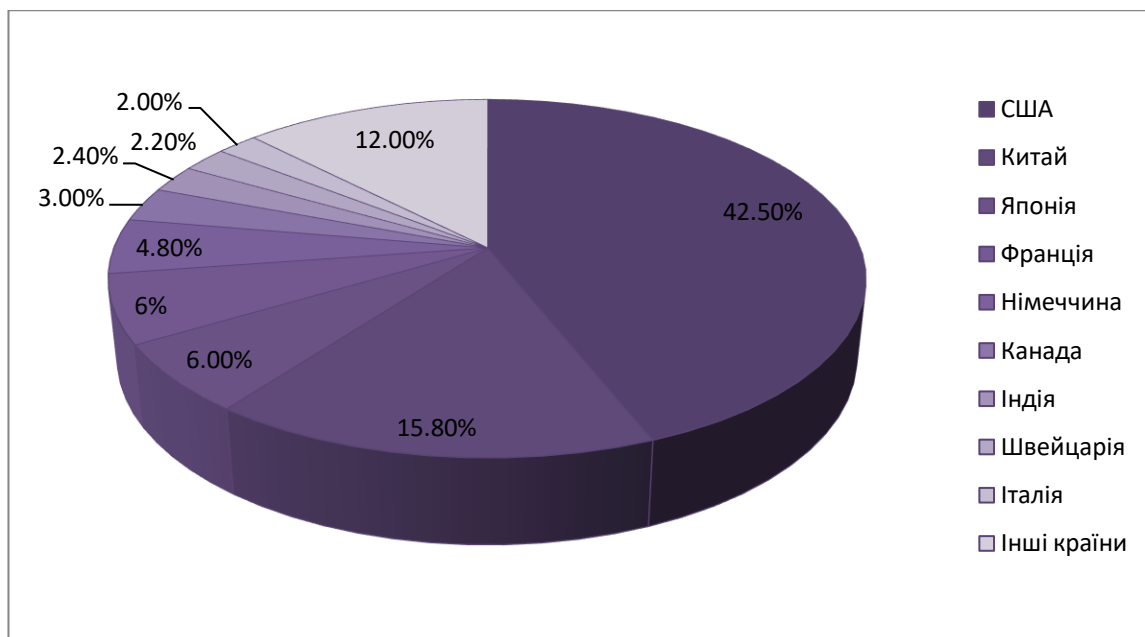


Рис. 2.5. Географія ТНК

*Складено автором за [95]

Щодо кількості транснаціональних корпорацій у країнах Європейського Союзу, то їх зростання мало тенденцію до уповільнення наприкінці 2023 року через злиття та поглинання. Згідно з даними, опублікованими відомим міжнародним журналом *Forbes*, з двох тисяч найбільших транснаціональних корпорацій світу 470 корпорацій представляють 18 держав-членів ЄС, що становить близько 25% від загальної кількості компаній, що входять до цього рейтингу.

Варто зазначити, що процес злиттів та поглинань не є простим, тому значна увага приділяється регулюванню цих операцій. На сучасному ринку кожна країна має свою специфіку та тенденції контролю за цими операціями. Транснаціональні злиття та поглинання є особливо важливими, оскільки важливі галузі промисловості в країні перебування можуть потрапити під вплив іноземних компаній, що створює загрозу для вітчизняних компаній. Однак, регулюючи злиття та поглинання, державні інституції зосереджуються на максимізації позитивного впливу угоди та мінімізації ризиків і негативних наслідків. Важливо зазначити, що в зарубіжній практиці політика регулювання злиттів та поглинань зосереджена на контролі монополістичної діяльності та

тісно пов'язана з різними формами політики конкуренції.

Такі країни, як Кіпр, Мальта, Румунія, Латвія, Литва, Болгарія, Естонія, Словенія, Словаччина та Іспанія, не були включені до списку, оскільки вони не мають жодних багатонаціональних підприємств (БНК) з ринковою капіталізацією понад 500 мільйонів доларів США, що є мінімальним порогом для включення до рейтингу. Загальна кількість БНК у Європейському Союзі (ЄС) становить приблизно 30 000, причому найбільша кількість зосереджена у високорозвинених країнах, таких як Велика Британія, Франція, Німеччина, Італія, Нідерланди та Швеція. Далі йдуть Бельгія, Австрія, Люксембург, Данія, Іспанія, Португалія, Ірландія та Фінляндія. Хоча кількість БНК зростає повільно, кількість їхніх філій значно збільшується. Ці багатонаціональні підприємства (БНК) працюють у широкому спектрі секторів та видів бізнесу, таких як фінанси, страхування, будівництво, нафта і газ, гірничодобувна промисловість, хімічна та фармацевтична промисловість, автомобільна промисловість та енергетика, серед інших [11, с. 18].

Конкуренція на ринку брендів вимірюється за допомогою рейтингу Топ-100, де провідні компанії щорічно змагаються за місце в рейтингу. Хоча цей рейтинг не є показником вартості компанії, він опосередковано впливає на її важливість, допомагаючи покращити її імідж, що, у свою чергу, може підвищити вартість бренду та забезпечити майбутні прибутки для багатонаціонального підприємства та його дочірніх компаній.

Оцінка бренду допомагає компаніям зрозуміти цінність свого бренду та його вплив на загальну вартість компанії. Ці важливі знання допомагають їм приймати правильні маркетингові та брендингові рішення, а також можуть служити орієнтиром для цільових показників. Її також можна використовувати для залучення інвесторів та забезпечення фінансування, оскільки сильний бренд може бути дуже цінним активом. Крім того, оцінка бренду може бути корисною під час злиттів та поглинань (M&A), оскільки вона допомагає визначити вартість придбаного бренду.

В табл. 2.5 представимо рейтингову панель брендів у 2023 – 2025 роках.

Таблиця 2.5

Рейтингова панель світових брендів у 2023-2025 роках, млрд. \$

Рейтинг в списку	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	Назва компанії	Вартість компанії	Назва компанії	Вартість компанії	Назва компанії	Вартість компанії
1	Amazon	299,3	Apple	516,6	Apple	880,5
2	Apple	297,5	Microsoft	340,5	Google	578,7
3	Google	281,4	Google	333,5	Microsoft	502,6
4	Microsoft	191,6	Amazon	308,9	Amazon	468,7
5	Walmart	113,8	Samsung Group	99,4	McDonald's	221,9
6	Samsung Group	99,7	Walmart	96,8	NVIDIA	201,8
7	ICBC	69,5	TikTok/Douyin	84,2	Visa	194,1
8	Verizon	67,4	Facebook	75,7	Facebook	171,7
9	Tesla	66,2	Deutsche Telecom	73,3	Tencent	161,3
10	TikTok/Douyin	65,7	ICBC	71,8	Louis Vuitton	145,9

*Складено автором за [45; 44; 73]

У січні 2023 року міжнародна компанія Brand Finance представила свій щорічний рейтинг найцінніших брендів світу – «Brand Finance Global 500».

У 2022 році, на тлі глобальної геополітичної нестабільності, економічної кризи та зростання інфляції, технологічні лідери Brand Finance Global 500 зазнали найбільших втрат вартості брендів. Brand Finance також виділяє 30% падіння американського високотехнологічного індексу NASDAQ як ще одну причину зниження вартості технологічних брендів. Незважаючи на це, технологічний сектор залишається найціннішим у рейтингу Brand Finance's Global 500, із сукупною вартістю бренду щонайменше 1,2 трильйона доларів, що становить приблизно 15% від загальної вартості рейтингу.

Найцінніший бренд світу, Amazon, втратив 14,6%, або трохи більше 50 мільярдів доларів, у 2022 році через негативні відгуки клієнтів.

Ще більш значно, вартість наступного за рейтингом бренду, Apple, впала на 16,2%. До початку 2023 року вартість бренду Apple впала на 58 мільярдів доларів через негативні фінансові прогнози та збої в логістичних ланцюгах.

Окрім Amazon та Apple, багато інших ІТ-компаній також відчули наслідки цієї тенденції, зокрема:

- Samsung – вартість бренду впала на 7% до 99,7 мільярда доларів.
- Facebook – на 42% до 59 мільярдів доларів.
- WeChat – на 19% до 50,2 мільярда доларів.
- Alibaba.com – на 56% до 10 мільярдів доларів.
- Snapchat та Twitter повністю вибули з рейтингу.

Однак не всі технологічні бренди зазнали зниження в рейтингу у 2022 році. Навпаки, вартість обох платформ соціальних мереж зросла.

Вартість бренду Instagram зросла на 42% до 47,4 мільярда доларів, а LinkedIn – на 49% до 15,5 мільярда доларів. Розбіжність у тенденції в технологічному секторі пояснюється навмисною стратегією монетизації цих американських сервісів.

Показово, що вартість бренду виробників електромобілів зросла у 2022 році.

Це явище спричинене світовою енергетичною кризою, яка призвела до зростання цін на нафту. Попит на електромобілі залишався стабільно високим протягом 2022 року. Tesla увійшла до десятки найцінніших автомобільних брендів у світі. З 2022 року вартість бренду Tesla зросла на 44% до 66 мільярдів доларів.

Серед автомобільних компаній Mercedes-Benz посів друге місце, оцінений у 58,8 мільярда доларів, що на 3% менше порівняно з минулим роком. Тим часом Toyota, яка була найціннішим автомобільним брендом у 2022 році, цього року була оцінена лише в 52,5 мільярда доларів (-18%).

Окрім американської компанії Tesla, до ціни вніс свій внесок бренд китайського виробника електромобілів BYD. Бренд BYD збільшив свою вартість на 57% до 10 мільярдів доларів.

До рейтингу найцінніших брендів світу потрапили нові бренди: китайська технологічна компанія CATL та німецький дискаунтер Aldi Sud. З оцінками в 14,7 мільярда доларів та 13,1 мільярда доларів ці бренди одразу посіли 135-е та

149-е місця відповідно.

Роздрібні бренди досягли неоднозначних результатів у новому рейтингу найцінніших брендів світу, підготовленому Brand Finance. Зростання інфляції минулого року мало різний вплив на роздрібний сектор. Майже всі стаціонарні ритейлери покращили вартість своїх брендів. Наприклад, Walmart зріс на 2%, Sainsbury's – на 4%, Home Depot – на 8%, а Costco – на 24%.

Сегмент онлайн-роздрібної торгівлі, навпаки, продемонстрував досить слабкі показники. Вартість бренду Amazon, як згадувалося, впала майже на 15%, eBay – на 26%, JD.com – на 30%, Taobao – на 43%, а Alibaba.com – на 56%. Негативні результати електронної комерції в рейтингах пояснюються слабкою динамікою їхніх акцій на фондовому ринку [45].

У 2024 році понад половина зі 100 найцінніших брендів базувалися у Сполучених Штатах, із сукупною вартістю бренду 3,2 трильйона доларів [44].

Відмітимо, що 100 найцінніших брендів світу у 2024 році перевищували 5 трильйонів доларів за сукупною вартістю.

Зокрема, Apple продемонструвала виняткове зростання вартості бренду цього року, збільшившись на 219 мільярдів доларів (74%) до 517 мільярдів доларів, повернувши собі звання найціннішого бренду світу з величезним відривом.

Дослідження виявило значне зростання серед брендів, які інвестують у штучний інтелект, причому NVIDIA (зростання на 163% до 44,5 мільярда доларів) стала найшвидше зростаючим брендом у світі. Microsoft (зростання на 78% до 340,4 мільярда доларів) також продемонструвала вражаюче зростання, піднявшись на дві позиції на друге місце.

Deutsche Telekom (зростання на 17% до 73,3 мільярда доларів) стала найціннішим телекомунікаційним брендом у світі, випередивши Verizon (зростання на 6% до 71,8 мільярда доларів). Deutsche Telekom посідає 9-е місце у світі, а також є найціннішим європейським брендом.

Tesla (вартість бренду знизилася на 12% до 58,3 мільярда доларів) випала з першої десятки, опустившись на 18-е місце. Tesla постраждала від сильного

впливу китайського ринку електромобілів, тоді як BYD (вартість бренду зросла на 20% до 12,1 мільярда доларів) обігнала Tesla, ставши найбільшим виробником електромобілів у світі.

Незважаючи на більший обсяг виробництва BYD, вартість бренду Tesla в п'ять разів вища, ніж у BYD. Це підкреслює постійно зростаючу важливість брендів як корпоративних активів, що дозволяє Tesla підтримувати високу ціну, зберігати вартість компанії та потенційно сприяти відновленню зростання [44].

За результатами щорічного рейтингу BrandZ 2025 у поточному році сукупна вартість 100 найбільших брендів світу досягла 8,3 трильйона доларів, що на 20% більше порівняно зі зниженням минулого року.

Apple посідає перше місце з оцінкою в 880,5 мільярда доларів. Google посідає друге місце з 578 мільярдами доларів, а Microsoft – третє з 502 мільярдами доларів. Amazon, McDonald's, NVIDIA, Visa, Facebook, Tencent та Louis Vuitton також потрапили до рейтингу найвідоміших та найцінніших брендів цього року.

Технологічний сектор продовжує домінувати, сім брендів потрапили до першої десятки. Штучний інтелект є одним із рушійних сил цього зростання, а вартість NVIDIA зросла на 178% у річному обчисленні, частково завдяки штучному інтелекту.

Більшість брендів у рейтингу походять зі Сполучених Штатів, що підтверджує їхнє світове лідерство у сфері технологій, розваг та фінансових послуг. Китай зберігає свою присутність завдяки Tencent та Alibaba, тоді як Франція може похвалитися Louis Vuitton, Hermès та Chanel [73].

Транснаціональні корпорації, завдяки прямим іноземним інвестиціям, розвивають міжнародне виробництво, визначаючи його динаміку та структуру. Конкуренція, дешева робоча сила та доступність сировини та матеріалів змушують транснаціональні корпорації розширювати ринки для своїх інвестицій. Наразі світова економіка повільно відновлюється після пандемії COVID-19, яка спровокувала масштабну кризу. Однак не лише пандемія мала такий значний вплив на прямі іноземні інвестиції, а й нова промислова революція

та політичний зсув до економічного націоналізму. Війна в Україні також має глибокий вплив на міжнародне виробництво та інвестиції, і її наслідки будуть відчуватися до 2030 року, а можливо, і пізніше.

Пандемія стимулювала глобальні інвестиції в цифрову економіку, яка наразі зростає. Вперше за довгий час енергетичний сектор обігнав сировинний сектор (нафту і газ) за обсягом прямих іноземних інвестицій. Значна частина інвестицій наразі інвестується у відновлювану енергетику, як показано на рис. 2.6.

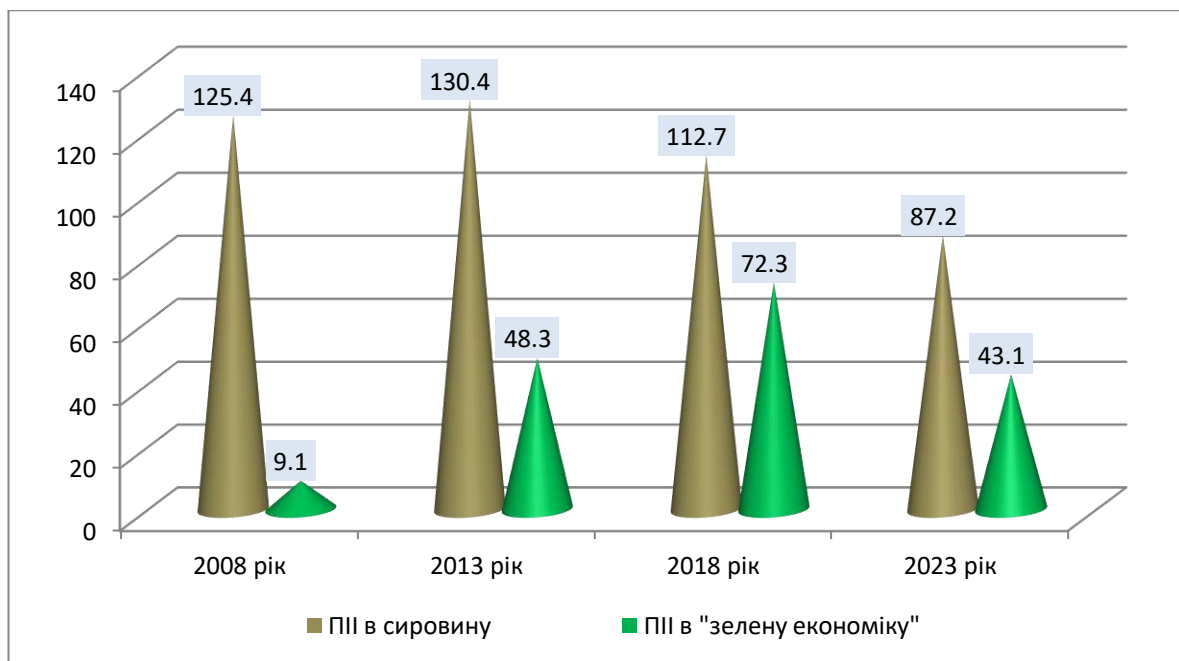


Рис. 2.6. Порівняння “greenfield investments” у відновлювану енергетику та паливну галузь в 2008–2023 рр., (млрд дол. США)

*Складено автором за [118]

Отже, можемо підсумувати, що у сучасних умовах мережеві торгівельні компанії, ТНК та корпорації міжнародного бізнесу відіграють вирішальну роль у розвитку та поглибленні глобальних економічних зв’язків і міжнародного розподілу праці, здійснюючи як позитивний, так і негативний вплив на економіку багатьох країн. Вони виступають ключовою ланкою між внутрішньою та світовою економіками, а також між різними регіональними сегментами ринку. Оцінюючи вплив компаній та корпорацій на динаміку світового економічного розвитку, ми виділяємо кілька ключових напрямків:

1. Формування тенденцій, структури та рівня економічної конкурентоспроможності на світовому ринку товарів і послуг.

2. Контроль прямих іноземних інвестицій та міжнародних потоків капіталу, оскільки ТНК є основними інвесторами в країни, що розвиваються, та мають значний вплив на їхній економічний розвиток.

3. Прискорення створення та передачі інновацій шляхом їх концентрації в дослідницьких центрах та підприємствах. Транснаціональні підприємства зосереджують найбільш наукоємні галузі завдяки своїм виробничим та фінансовим можливостям. Вони також виробляють новітні види продукції з найбажанішими характеристиками, тим самим сприяючи технологічному розвитку виробництва.

4. Збільшення та прискорення міжнародної міграції робочої сили, сприяння поширенню професійних знань, обміну досвідом між працівниками з різних країн та потоку робочої сили через прямі іноземні інвестиції. Це створить міжнародний ринок праці, що характеризується конвергенцією у професійній підготовці.

2.2. Оцінка місця України в потенціалах розвитку глобальних торговельних мереж

2.2.1. Правові аспекти виходу України на міжнародні ринки

Після вступу України до Світової організації торгівлі (СОТ) 18 лютого 2008 року розпочалися переговори щодо створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ПВЗВТ) між Україною та ЄС. Відповідно, 21 березня 2014 року Україна підписала політичну частину Угоди про асоціацію з метою свого остаточного вступу до ЄС. Угода про асоціацію між Україною та ЄС була повністю підписана 27 червня 2014 року. 16 вересня 2014 року Угоду про асоціацію було одночасно ратифіковано Верховною Радою та Європейським парламентом [61]. Часткове застосування окремих частин Угоди про асоціацію набуло чинності 1 листопада 2014 року. Стаття 4 Угоди про асоціацію, яка

передбачає створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ПВЗВТ), частково набула чинності 1 січня 2016 року.

Існує правова база та нормативні документи, спрямовані на сприяння міжнародній торгівлі та економічним відносинам на мезорівні [23, с. 22]. Вони впливають з Конституції України та базуються на нормативних документах європейських інституцій, зокрема:

- Європейську хартію місцевого самоврядування;
- Європейську конвенцію про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями, а також додаткові протоколи до неї;
- Керівні принципи сталого просторового розвитку Європейського континенту;
- «Нову політику добросусідства»;
- спільне рішення Європейського Парламенту та Європейської Ради № 1082/2006 від 5 липня 2006 року «Про Європейські групування з метою територіальної кооперації» та інші документи Ради Європи та Європейської Комісії.

В подальшому кожна торгівельна фірма (корпорація), яка має бажання вийти на міжнародний ринок, готує власний пакет правових документів, які повністю забезпечать юридичний супровід та захист її діяльності на міжнародних торгах.

Отже, правові норми, що регулюють підприємницьку діяльність в Україні, постійно розвиваються. Оскільки на ведення бізнесу впливають не лише норми, що безпосередньо регулюють економічну діяльність, а й ті, що регулюють інші сфери суспільного життя, варто обговорити прогрес України на шляху до членства в ЄС. Наприклад, планується відкрити всі кластери переговорного процесу до кінця 2025 року.

2.2.2. Аналіз виходу України на міжнародні ринки торгівлі та бізнесу

До повномасштабного вторгнення українська торгівля як сектор економіки включала як національні роздрібні мережі («Сільпо», «АТБ», «Рукавичка»,

«Велика Кишеня», «Епіцентр», «VOVK», «GOLDI», «Week», «Giulia»), так і ті, що працювали на внутрішньому ринку за франчайзинговими умовами або мали власну материнську компанію («Auchan», «METRO», «Comfy», «NOVUS», «Centro», «LC Waikiki», «Collezione») [54].

До топ-100 найдорожчих брендів України у 2020 році увійшли 11 нових гравців.

За 2019 рік кризи загальна вартість топ-100 українських брендів зросла на 1,4% і станом на 2020 рік становила 6,2 млрд доларів.

Трійка лідерів у рейтингу брендів 2020 року залишилася незмінною. Як і у 2019 році, список очолювала «Моршинська» (орієнтовна вартість: 525 млн доларів), далі йдуть «Нова пошта» (337 млн доларів) та «Розетка» (311 млн доларів). До топ-100 найдорожчих брендів у 2020 році увійшли одинадцять нових компаній, хоча багато з них не були новачками: наприклад, «Шустов», «Київхліб» та «Інкерман».

Водночас з рейтингу вибули такі визнані бренди, як Prime (власник найбільшого лікєро-горілочного заводу у Східній Європі), First Private Brewery та Good Day Pharmacy. Цікава доля IT-бренду Grammarly. У рейтингу 2019 року він одразу посів 12-те місце (з вартістю 150 мільйонів доларів), а цього року зник так само раптово, як і з'явився.

У топ-100 брендів України за 2020 рік посіли бренди, пов'язані з харчовими продуктами, переробкою молочних продуктів, а також виробництвом алкоголю, пива та безалкогольних напоїв. Кожен другий бренд у топ-100 походить з цих секторів. Далі йдуть роздрібна торгівля, фармацевтичне виробництво, паливо та енергетика, побутова техніка. Найменше представлені логістика, фінансові та телекомунікаційні послуги, а також ювелірні вироби.

Бренд «Стожар» зафіксував максимальне зростання на 164% за останню годину. Ядро соняшникова олія піднялася на 23 позиції завдяки активній рекламній кампанії, яка акцентувала увагу споживачів на «технології виробництва з глибоким, дбайливим очищенням». Морепродукти «Водний мир» та шоколад «Міленіум» також були серед лідерів зростання (піднялися на 21 та

19 позицій відповідно).

Однак спад очолили ритейлери, зокрема «Велика кишеня» та «ЕКО Маркет» (зниження на 16 та 11 пунктів відповідно). Велика Кишеня втратила позиції через посилення Novus, тоді як ЕКО Market витісняє лідерів галузі АТВ з ніші «магазинів вдома». Варто зазначити, однак, що галузь загалом збільшила вартість свого бренду на третину завдяки лідерам. АТВ почувається достатньо впевнено, щоб відмовитися від продукції Coca-Cola. А Epicentr також зафіксував зростання продажів під час пандемії [59].

З початком повномасштабного вторгнення до Російської Федерації ситуація значно ускладнилася: приблизно 5 мільйонів людей за короткий проміжок часу покинули Україну [56], деякі території були окуповані [39], а численні промислові та інфраструктурні об'єкти [103] були знищені, пошкоджені або захоплені державою-агресором. Значна кількість підприємств припинила діяльність [55]. За оцінками Київської школи економіки, до кінця 2024 року вартість прямих збитків, завданих інфраструктурі України внаслідок війни, досягла майже 170 мільярдів доларів [18]. Втрати в таких секторах, як промисловість, будівництво та послуги, оцінюються в 14,4 мільярда доларів. Підприємства втратили обладнання, виробничі потужності та логістичну інфраструктуру. До листопада 2024 року майже 500 великих та середніх підприємств, як державних, так і приватних, були знищені або значно пошкоджені [19]. Військова агресія Російської Федерації також призвела до системних глобальних наслідків, включаючи порушення міжнародних логістичних ланцюгів, торговельні збої, невиконання міжнародних зобов'язань та загострення глобальних безпекових та гуманітарних проблем [92].

Сучасне ведення бізнесу в Україні у воєнний час пов'язане з низкою серйозних проблем та загроз, пов'язаних з економічною та політичною нестабільністю країни; корупцією; рівнем безпеки життя та здоров'я працівників; зниженням купівельної спроможності та споживчої активності українців; пошкодженням або руйнуванням виробничих потужностей; відсутністю доступу до сировини, обладнання та фінансових ресурсів;

логістичними проблемами та постачанням товарів і послуг; дефіцитом кваліфікованих кадрів через резервування працівників для військової служби та міграцію населення тощо.

Багато підприємств не змогли пережити ці виклики. Так, у першій половині 2024 року в Україні було закрито майже 92 000 фізичних осіб-підприємців. Кількість закритих фізичних осіб-підприємців зросла на 54% порівняно з аналогічним періодом 2023 року. Найбільша кількість закритих фізичних осіб-підприємців відбулася в таких секторах: роздрібна торгівля (понад 29 000 компаній, що на 44,8% більше закритих підприємств порівняно з 2023 роком), інформаційні технології (майже 16 000 компаній, що на 65,9% більше) та інші послуги (9 700 компаній, що на 60,8% більше). Темпи закриття підприємств також зросли на 15%, понад 1500 підприємств припинили діяльність у першій половині 2024 року. Провідними секторами за кількістю закритих підприємств були оптова торгівля (194 компанії), нерухомість (148) та будівництво (95) [17]. Однак, для багатьох українських компаній у різних галузях промисловості відповіддю на виклики війни став вихід на іноземні ринки. Деякі підприємці планували розширити свою діяльність у Європі ще до початку війни, але саме війна та евакуація українців прискорили цей процес [29, с. 4].

Той факт, що вихід на зовнішні ринки є одним зі стратегічних пріоритетів розвитку українського бізнесу, якому підприємці приділяли особливу увагу останніми роками, підтверджується результатами досліджень, проведених як вітчизняними, так і іноземними організаціями. Наприклад, згідно з онлайн-опитуванням, проведеним Kyivstar Business (проведеним з 1 по 30 листопада 2023 року, в якому взяли участь 750 респондентів), протягом 2023 року кількість компаній, що працюють на міжнародних ринках, зросла з 4 до 17%. Це переважно представники ІТ- та виробничого секторів [72]. В опитуванні Європейської бізнес-асоціації щодо планів на 2024 рік 14% представників компаній вказали, що мають намір розширити географію своєї діяльності [16]. Останнє опитування Американської торгової палати свідчить про те, що 27% компаній (загалом в опитуванні взяли участь 111 респондентів – представників

компаній-членів Палати) розглядають можливість виходу на нові ринки. Розглядаються такі ринки для розширення: Європа – 87%; США – 30%; Азія – 30%; Африка – 13%; Австралія – 7% [35].

Згідно з дослідженням, проведеним Центром економічної реконструкції (ЦЕР) та міжнародною групою компаній ADVANTER GROUP у рамках проекту Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) «Підтримка України», понад половина (57,2 %) малих, середніх та малих підприємств (МСП) в Україні у 2023 році працювали виключно на внутрішньому ринку. Однак, 8 % респондентів висловили зацікавленість у розпочанні бізнесу за кордоном у 2024 році [34, с. 21].

Наміри вітчизняних компаній розширюватися на зовнішні ринки підтверджуються і на практиці. Наприклад, за результатами 2023 року, кожен десятий новий фізична особа-підприємець у Польщі став громадянином України. Минулого року українці відкрили понад 30 325 нових фізичних осіб-підприємців у Польщі. Загалом, між 2022 та 2023 роками українці зареєстрували 48 464 фізичних осіб-підприємців у Польщі. Найбільше підприємств наші співвітчизники відкрили у Варшаві (9 406), Кракові (2 661) та Вроцлаві (2 128) [60]. Пріоритетом для входу польського бізнесу до Польщі є територіальна близькість до України та кількість українців, які тимчасово проживають у країні. За інформацією польської сторони, на початок 2024 року понад 950 000 громадян України отримали тимчасовий захист; раніше ця кількість сягала 1,3 мільйона. Крім того, до повномасштабного вторгнення Росії в Україну в Польщі проживало від 1,5 до 2 мільйонів українців. Це означає, що значна кількість громадян України наразі проживає та працює в Польщі [24].

Водночас, польський ринок – не єдиний зовнішній ринок, на який виходять вітчизняні суб'єкти господарювання, що бажають збільшити свої переробні потужності та впоратися з викликами війни в Україні. В табл. 1 (Додаток А) представлено напрямки розширення українських компаній на міжнародні ринки впродовж війни.

Через повномасштабну війну багатьом українським компаніям довелося

адаптуватися до нових реалій, щоб вижити: шукати нові бізнес-парадигми, нові ніші та нові ринки. Деякі підприємства вже мали досвід роботи за кордоном або були експортно-орієнтовані, тоді як для інших війна стала поштовхом вирушити в невідоме та започаткувати діяльність в інших країнах.

Варто також зазначити, що в Україні активно розвивається електронна комерція, що дозволяє покупцям вибирати товари за вигідними цінами, не виходячи з дому, а роздрібним торговцям заощаджувати на оренді та витратах на обслуговування. В Україні налічується приблизно вісім тисяч інтернет-магазинів, 300 найбільших з яких мають частку ринку до 80% [8]. До найвідоміших онлайн-платформ належать LAMODA, Prom.ua, Rozetka, Aliexpress та інші.

В Україні у 2022 році серед 100 компаній з найбільшим оборотом було 12 компаній роздрібної торгівлі та електронної комерції. Найбільшою за кількістю торгових точок є мережа супермаркетів АТБ, за нею йде мережа супермаркетів «Сільпо», розроблена Fozzy Group, а третє місце посідає Metro C&C Україна. До першої дванадцятки також увійшли такі торгові мережі, як Fora, Rozetka, Comfy, Novus, EVA, Varus, Aurora, Walmart, а також Велика Кишеня, Таврія в Пюре [15].

Однак, порівнюючи прибутки цих мереж з 2021 роком, деякі з них зазнали зниження доходів через воєнні дії. Найбільше зниження – на 5,8 млрд грн – зафіксувала компанія Metro C&C Україна. Значне зниження доходів також зафіксували Comfy (-3,2 млрд грн), АТБ (-2,8 млрд грн), найбільший в Україні інтернет-ритейлер Rozetka (-2,8 млрд грн) та мережа аптек EVA (-2,3 млрд грн). Однак, багатьом компаніям вдалося збільшити свої доходи, незважаючи на виклики та труднощі, пов'язані з війною. Це особливо стосується «Вигідна покупка», яка розвиває мережу магазинів Аврора (+8,2 млрд грн) [41, с. 63].

Отже, в Україні досить активно розвивався торговельний бізнес та бізнес в інших галузях, які дали можливість частині корпорацій вийти на міжнародні ринки. Війна прискорила деякі фірми на вихід на ринки Європи через процеси релокації бізнесу в безпечні місця із збереженням персоналу. В зв'язку з війною в Україні і на міжнародних ринках відчуються певні зрушення в лідерах:

китайські, азійські корпорації через митні ставки входу на інші ринки знизили свої доходи та прибутки із-за непрямой участі в допомозі озброєння росії для ведення війни.

Висновки до 2 розділу

Міжнародна торгівля та міжнародний бізнес в останні 5 років відзначається стабільністю ключових гравців. США перебуває в лідерстві як за кількістю та ринковою вартістю торгівельних корпорацій; за кількістю корпорацій бізнесу в сферах виробництва точних приладів, напівпровідників та ІТ-технологій, автомобільної промисловості; за кількістю та ринковою вартістю брендів бізнесу. На другому місці стоїть Китай, далі – Європейський Союз.

Війна з росією суттєво змінила бізнес-середовище в Україні, змусивши українських підприємців шукати нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності своїх компаній. Зрозуміло, що кожен власник бізнесу прагне до сталого розвитку та позитивних економічних результатів. Як наслідок, значна кількість підприємств або змушена переміщувати свою діяльність для її підтримки та розширення, або, навпаки, сприймає ці складні часи як гарну можливість вийти на міжнародний ринок, тим самим розширюючи географічне охоплення свого бренду.

Дослідження практичних випадків компаній, які ризикнули вийти на нові ринки, свідчить про те, що їм вдається впроваджувати ефективні методи ведення бізнесу швидше, ніж їхнім конкурентам, розширюючи свою клієнтську базу та таким чином отримуючи можливість впроваджувати нові бізнес-моделі, методи управління та маркетингові стратегії.

Водночас українські компанії стикаються з низкою перешкод на шляху до міжнародних ринків, таких як складні бюрократичні процедури реєстрації, високі податки, відсутність міжнародного фінансування, труднощі із залученням клієнтів та партнерів тощо. Ці виклики вимагають від компаній додаткових зусиль та витрат для адаптації до умов, що панують на зовнішніх ринках. Незважаючи на ризики та труднощі, вихід на зовнішні ринки дозволяє

українським компаніям диверсифікувати джерела доходів, зменшити залежність від внутрішнього ринку, захистити свої активи та зберегти своїх співробітників. Крім того, міжнародна діяльність сприяє зростанню престижу компанії та забезпечує доступ до нових технологій та інновацій.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ УКРАЇНИ В РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

3.1. Напрямки державного регулювання виходу України на міжнародні ринки торгівлі

До 2030 року річна вартість українського експорту може зрости до 77 млрд доларів, а його частка у ВВП – до 33%. Ці цілі будуть включені до нової Національної експортної стратегії, проєкт якої зараз розробляє Міністерство економіки у співпраці з бізнес-, промисловими та громадськими об'єднаннями, експертними групами та міжнародними партнерами. Про це оголосив заступник Міністра економіки України та Торговий представник України на Міжнародному торговому форумі, що відбувся в Києві 5 березня 2025 року. Під час Форуму, організованого Міністерством економіки України та Громадським союзом «Фонд підтримки реформ в Україні» за підтримки уряду Німеччини, учасникам було представлено пріоритети Стратегії та ключові стратегічні та операційні цілі. Під час заходу експортери, виробники, експерти, народні депутати України та представники уряду мали можливість обговорити поточні та потенційні можливості та виклики для українського експорту, а також практичні рішення, які допоможуть максимізувати експортний потенціал країни.

Експорт відіграє значну роль в економіці країни. У 2024 році він приніс приблизно 51 мільярд доларів надходжень іноземної валюти. Водночас частка експорту у ВВП за останні 10 років знизилася з 49% у 2014 році до 25% у 2023 році. Висока частка експорту сировини також залишається значною проблемою. Відповідно, частка сировини та низькотехнологічної продукції в експорті зростає з 52% у 2021 році до 66,3% у 2024 році.

Тому пріоритетом Стратегії є не просто збільшення його обсягу в грошовому чи ваговому вираженні. Державі та бізнесу спільно потрібно зосередитися на збільшенні виробництва та експорту товарів з вищою доданою

вартістю. У цьому сенсі Національна експортна стратегія, як державна політика, тісно пов'язана з політикою підтримки та розвитку промисловості, вітчизняного виробника. Основою експортної стратегії є виробництво вітчизняних товарів.

Філософія Нової стратегії полягатиме у спільній роботі бізнесу, держави та державних установ для створення умов, сприятливих для розвитку експорту. Водночас держава виконуватиме сервісні функції, надаючи підтримку виробникам та підприємствам у країні та за кордоном, допомагаючи їм долати перешкоди та надаючи інструменти для розвитку та розширення на цільових ринках.

Розробка Національної експортної стратегії здійснюється у партнерстві з проектом TIPSTER. (Проект TIPSTER реалізується неурядовою організацією «Фонд підтримки реформ в Україні» за фінансової підтримки уряду Німеччини в рамках проекту міжнародного співробітництва ReACTUA, що реалізується німецькою федеральною компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.)

Місією Національної експортної стратегії до 2030 року є підвищення стабільності української економіки, покращення її технологічного потенціалу та перехід до експортно-орієнтованого зростання шляхом збільшення виробництва та експорту товарів і послуг з вищою доданою вартістю. Стратегія матиме три основні стратегічні цілі:

1. Збільшення обсягів експорту та покращення його структури;
2. Зміцнення потенціалу держави, інституцій та інструментів для реалізації завдань, пов'язаних з розвитком експорту, зокрема розширення на цільові ринки;
3. Створення сприятливих умов для експортної діяльності.

Крім того, для кожної зі стратегічних цілей були визначені операційні цілі, такі як: покращення структури експорту, розширення доступу до експортних ринків, подолання нетарифних бар'єрів, вступ до союзів та альянсів, важливих для розвитку експорту тощо [32].

3.2. Формування ефективних бізнес-пакетів продуктів реалізації на міжнародних ринках в умовах війни в Україні

В Україні досі триває війна, яка не дає можливості бізнесу та торгівлі розвиватися. Щоденні обстріли території не лише в зоні ближчого воєнного зіткнення двох сил (наших захисників та ворожої армії), а й далекому тилу – це один з тих унікальних і особливих чинників, який змушує багато бізнесів релокуватися за кордон. Якщо в мирний час власники таких бізнесів таку стратегію розглядали як довгоперспективну ідею, то в умовах війни вона стає ціллю та подальшим напямком не стільки розвитку, скільки, найперше, збереження набутого потенціалу та навченого персоналу.

У сучасних непередбачуваних та складних соціально-економічних умовах, що склалися внаслідок активних військових дій у нашій країні, вихід українських компаній на міжнародні ринки став не лише стратегічним вибором, а й необхідністю для багатьох компаній, які прагнуть зберегти свої можливості та відкрити нові можливості для розвитку. В останні роки все більша кількість власників бізнесу вирішує перенести свою діяльність за кордон – тимчасово чи постійно, частково чи повністю, шляхом реєстрації нової компанії або створення представництва чи філії. Процес міжнародної експансії або перенесення компанії за кордон, з одного боку, відкриває широкий спектр перспектив та можливостей розвитку, але з іншого, також створює численні виклики та загрози, які, якщо їх ігнорувати, можуть призвести до негативних наслідків. У кожній кризі є можливості для зростання та розвитку, якими необхідно скористатися. Водночас рішення про відкриття бізнесу за кордоном має ґрунтуватися на реалізації чіткого плану дій, реалізація якого допоможе мінімізувати ризики та досягти поставлених цілей. У цьому контексті існує потреба в поглибленому аналізі теоретичних та практичних аспектів експансії вітчизняних компаній за кордон, аналізі викликів та можливостей, що супроводжують цей процес, та покроковому обґрунтуванні алгоритму дій, дотримання якого сприятиме досягненню цілей у міжнародній експансії [29, с. 3-10].

Вихід на іноземні ринки для вітчизняної компанії часто є складним процесом, що вимагає серйозних рішень, визначення та аналізу всіх переваг і недоліків, які потенційно можуть мати значний вплив на майбутню діяльність компанії. Проаналізувавши інтерв'ю з власниками українських компаній щодо їхнього реального досвіду виходу на іноземні ринки [1; 10; 22], зазначимо, що найпоширеніші проблеми, з якими стикаються підприємці, що відкривають бізнес у європейських та інших країнах, включають:

- складність юридичних формальностей, пов'язаних з відкриттям бізнесу (відрізняються від вітчизняних), та високі витрати, пов'язані з вирішенням організаційних питань;

- тривалий процес реєстрації та отримання всіх дозволів і рахунків-фактур, оскільки в Європі це відносно бюрократичні процеси, які іноді тривають кілька місяців;

- труднощі з пошуком комерційних приміщень, що відповідають потребам компанії, оскільки багато будівель у Європі є пам'ятками архітектури, що унеможлиблює внутрішній ремонт;

- тривала процедура отримання дозволів на будівництво;

- складний доступ до міжнародних ринків капіталу. Іноземні банки, фонди та інші фінансові установи вважають кредитування компаній з українським корінням занадто ризикованим і відмовляють у фінансуванні або пропонують його на не вигідних умовах;

- необхідність враховувати місцеві культурні умови та звичаї, особливо в бізнес-середовищі;

- неготовність до високих податків та заробітної плати порівняно з відповідними витратами в Україні;

- необхідність довести надійність, стабільність та сталість, оскільки співпраця з українськими компаніями сприймається як ризикована через війну.

Згідно з дослідженням, проведеним Центром економічної реконструкції (ЦЕР) та міжнародною групою компаній ADVANTER GROUP у 2023 році,

основними бар'єрами, з якими стикаються українські компанії (МСП) під час виходу на іноземні ринки, є відсутність європейських клієнтів (35,6%), обмежені фінансові ресурси (34,5%) та обмежена кількість кваліфікованих спеціалістів (21,8%).

Зрозуміло, що міжнародна експансія вимагає значних зусиль з планування, координації та досліджень, а також інвестицій часу, фінансів та інших ресурсів. Однак, якщо вона успішна, вона також пропонує певні переваги:

- відкриває доступ до нових ринків та клієнтських баз, сприяючи збільшенню продажів та прибутку;
- допомагає зменшити ризики, пов'язані із залежністю від одного ринку чи продукту;
- захищає працівників та активи;
- знижує ризик фінансових втрат у більш стабільному економічному та політичному середовищі;
- забезпечує ширший доступ до інноваційних технологій;
- підвищує престиж компанії, зареєстрованої в юрисдикції з хорошою репутацією.

Таким чином, хоча шлях до міжнародних ринків створює додаткові виклики для українського бізнесу під час воєнного стану, він також відкриває значні можливості для сталого розвитку та зростання. Щоб мінімізувати ризики та досягти бажаних переваг від виходу на міжнародні ринки, важливо розуміти, що успішний запуск бізнесу за кордоном вимагає ретельного планування, координації та реалізації низки ключових кроків.

Отже, на думку Д. Швеця, для успішної подорожі світовими ринками кожна компанія повинна мати свій власний, індивідуальний план виходу на міжнародний ринок, який включає підготовку до виходу, вибір цільових країн, поглиблений аналіз обраного ринку, культурну адаптацію, стратегічне планування та побудову відносин [69].

Дослідники О. В. Булкот, Д. А. Петрієв запропонували комплексний

алгоритм міжнародної релокації бізнесу, який включає покрокову реалізацію шести ключових етапів, кожен з яких складається з детермінованих компонентів, а саме (рис. 3.1):



Рис. 3.1. Комплексний алгоритм міжнародної релокації бізнесу

*Складено автором за [6]

В. М. Мережко та Г. В. Іванченко пропонують наступні 10 кроків для розробки стратегії релокації компанії (рис. 3.2):

Підсумовуючи проведені дослідження та практичні приклади суб'єктів господарювання, ми вважаємо, що для успішного виходу на міжнародні ринки необхідні такі кроки:

1. Визначення мотивів, цілей та пріоритетів компанії для виходу на іноземний ринок;

2. Оцінка потенціалу компанії для міжнародної експансії. Кожна заявка на міжнародну експансію повинна починатися з саморефлексії. Власники бізнесу повинні проаналізувати якість та кількість доступних ресурсів та оцінити, чи ці ресурси підтримуватимуть модель розвитку компанії, яку вони планують

впровадити на іноземному ринку;

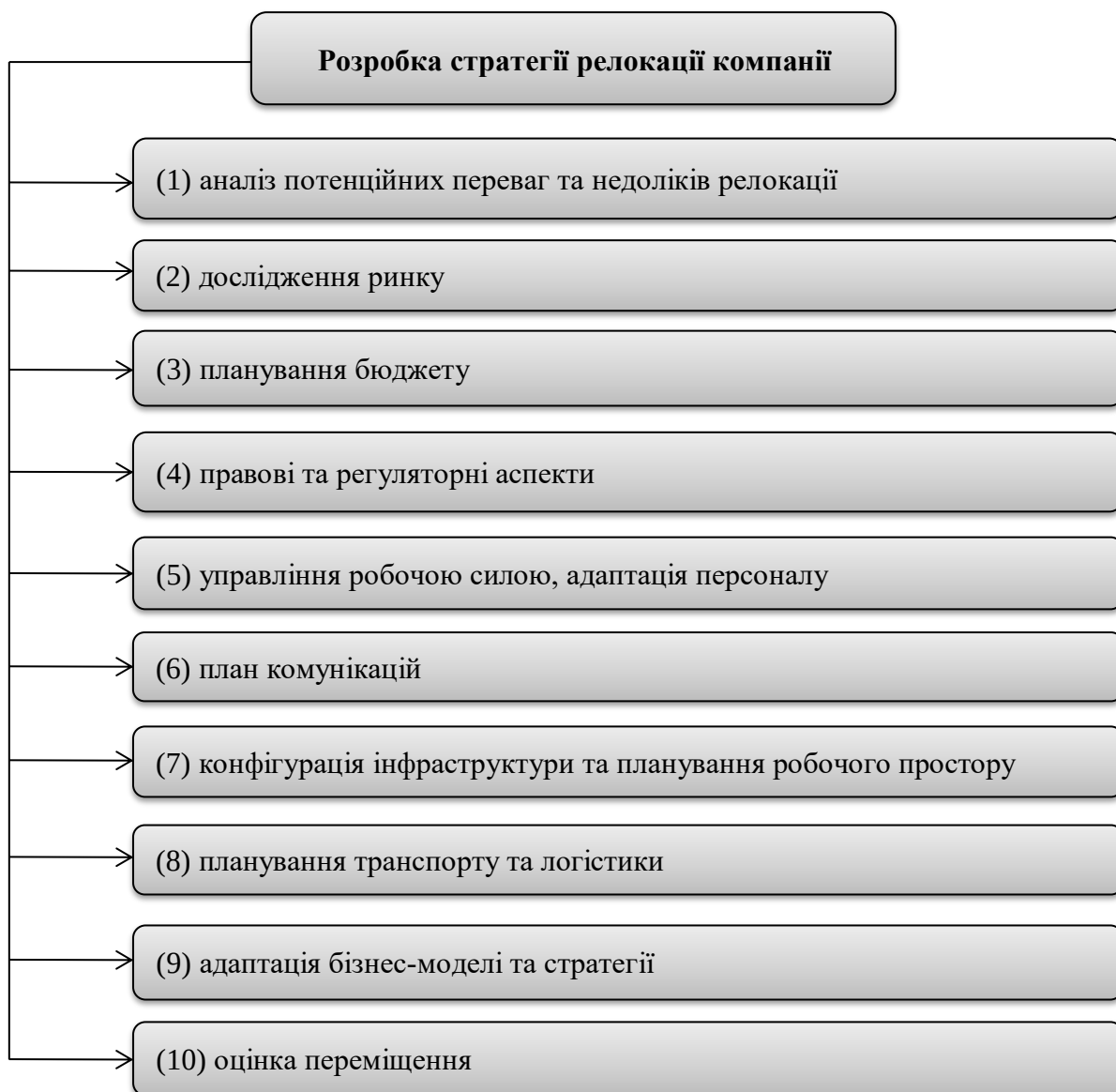


Рис. 3.2. 10 кроків для розробки стратегії релокації компанії

*Складено автором за [30]

3. Вибір країни для відкриття бізнесу.

У цьому випадку слід виконати такі кроки:

- Вибір кількох країн (юрисдикцій) для майбутньої експансії;
- Провести комплексний аналіз вибраних країн за такими параметрами:

спеціалізація країни, ємність ринку, наявність конкурентів, правове регулювання створення та ведення бізнесу (включаючи витрати на реєстрацію та

експлуатацію), наявність/відсутність бар'єрів для виходу на ринок, податкові умови (включаючи виплату дивідендів), наявність персоналу та інших ресурсів, що впливають на бізнес, та культурні особливості;

- Зробити остаточний та обґрунтований вибір на основі аналізу країн відповідно до наданого переліку параметрів.

Наприклад, менеджери Ajax Systems обрали Туреччину на основі комплексу факторів: наявність фахівців з виробництва, інфраструктура, умови вільної економічної зони, рівень оподаткування, якість підрядників та зручне розташування відносно основних ринків компанії [75];

4. Розглянути всі правові аспекти започаткування бізнесу в обраній країні, такі як отримання ліцензії, реєстрація компанії за кордоном, організація поставок, відкриття банківських рахунків для нерезидентів (особливо зарплатні проекти), укладання нових контрактів, реєстрація торгової марки тощо;

5. Розробити детальний бізнес-план, який включає:

- обґрунтування всіх необхідних ресурсів та витрат, пов'язаних з виходом на міжнародний ринок;

- маркетингову стратегію, адаптовану до умов обраного ринку;

- загальний бюджет на розширення;

- джерела фінансування (включаючи інвестиції, гранти та позики);

- покроковий план дій для виходу на обраний міжнародний ринок, включаючи розподіл ресурсів, терміни та відповідальних осіб;

- стратегію управління ризиками, зокрема щодо коливань валютних курсів, політичної стабільності та коливань ринку;

6. Підготувати команду для реалізації бізнес-плану виходу на обраний міжнародний ринок.

7. Контролювати процес виходу на міжнародний ринок відповідно до етапів та показників, визначених у бізнес-плані. Важливо пам'ятати, що розроблений бізнес-план має бути гнучким і, за необхідності, адаптованим до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі компанії.

Тому українські компанії, які виходять на міжнародний ринок, повинні застосовувати комплексний підхід на кожному етапі підготовки, від поглибленого аналізу ринку, адаптації продукту до створення ефективної логістики. Вкрай важливо враховувати всі аспекти – від юридичних питань до культурних відмінностей, – щоб мінімізувати ризики та збільшити шанси на успіх. Варто також зазначити, що проблема розширення компаній за межі внутрішніх ринків є багатогранною. Переміщення українських виробничих потужностей та капіталу за кордон має складний вплив на економіку країни: з одного боку, послаблює економічний потенціал України, а з іншого, допомагає підтримувати ділову активність та створює умови для стабілізації та розвитку в більш сприятливих умовах. Крім того, цей процес впливає на економічне зростання країн, де працюють українські компанії, зміцнюючи їхній інноваційний та експортний потенціал.

Для успішної міжнародної експансії українські компанії повинні дотримуватися чіткої стратегії, яка включає такі кроки:

- визначення мотивів, цілей та пріоритетів компанії для виходу на іноземний ринок;
- оцінка потенціалу компанії для міжнародної експансії;
- вибір країни для створення бізнесу;
- врахування всіх правових аспектів, що застосовуються в обраній країні (отримання ліцензії, реєстрація компанії, відкриття банківських рахунків для нерезидентів, укладання нових контрактів, реєстрація торгової марки тощо);
- розробка детального бізнес-плану; підготовка команди для його реалізації;
- моніторинг процесу виходу на міжнародний ринок відповідно до кроків та показників, викладених у бізнес-плані.

Тому для досягнення успіху в процесі виходу на міжнародний ринок варто застосувати системний підхід, який враховує всі аспекти міжнародного бізнес-середовища та специфіку обраних регіонів. Такий підхід мінімізує ризики та

забезпечить сталий розвиток українських компаній на міжнародному рівні.

Потрібні подальші дослідження наслідків відтоку вітчизняного бізнесу для економіки України, включаючи вплив на зайнятість, податкові надходження та загальний економічний розвиток. Важливо проаналізувати, як відтік бізнесу за кордон можна компенсувати шляхом створення нових секторів або підтримки малих та середніх підприємств всередині країни.

3.3. Прогнози входження України в систему міжнародного бізнесу в умовах економічної невизначеності

23 червня 2022 року Україна офіційно отримала статус країни-кандидата на членство в Європейському Союзі (далі – ЄС). Це рішення стало вирішальним фактором у зовнішній політиці та економічному розвитку, окресливши нові стратегічні орієнтири розвитку країни та каталізуючи системні реформи, зокрема у створенні сприятливого бізнес-середовища в Україні та забезпеченні поступової інтеграції з внутрішнім ринком ЄС.

До отримання статусу кандидата Україна вже мала міцну правову та інституційну основу для економічної інтеграції з ЄС відповідно до Угоди про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншого, ратифікованої Законом України № 1678-VII від 16 вересня 2014 року. Важливим елементом Угоди було функціонування Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (далі – ПВЗВТ), яка створила ключові умови для адаптації української економіки до стандартів ЄС та поступового зближення з внутрішнім ринком ЄС.

Європейська інтеграція принципово створює умови для глибокої трансформації економічних моделей, переорієнтації виробничих та торговельних ланцюгів на ринки ЄС, активнішого залучення іноземних інвестицій та розширення доступу до фінансових інструментів і нових технологій [85]. Водночас характер та глибина впливу інтеграції на національну

економіку та бізнес-середовище визначаються низкою внутрішніх та зовнішніх факторів, зокрема: сучасним станом економіки країни-кандидата, рівнем її інституційного потенціалу, існуючими загрозами безпеці та економічними інтересами держав-членів ЄС [96].

Досвід країн, які приєдналися до ЄС у попередніх «хвилях» розширення, свідчить про позитивний довгостроковий вплив європейської інтеграції на динаміку розвитку бізнесу, підвищення конкурентоспроможності та поглиблення модернізації [78; 116].

У Бюджетній заяві на 2026–2028 роки представлено два сценарії економічного розвитку – базовий та альтернативний (песимістичний) сценарій. Базовий сценарій прогнозує зростання реального валового внутрішнього продукту на 4,5% у 2026 році, з прискоренням темпів зростання в наступні роки до 5% у 2027 році та 5,7% у 2028 році, що відображає зростання економічної активності, зокрема завдяки розвитку експортного потенціалу, модернізації промисловості та поступовому відновленню внутрішнього попиту [7].

Альтернативний сценарій передбачає тривалі військові операції, які матимуть відповідні економічні наслідки. Зокрема, у 2026 році зростання ВВП може сповільнитися до 2,4%, з подальшим повільним відновленням у 2027–2028 роках, в середньому на 4,6% щорічно. Водночас прогнозується посилення інфляційного тиску: споживчі ціни зростуть на 9,9% у 2026 році, 9,4% у 2027 році та 7,5% у 2028 році. Додатковим негативним фактором буде повільніше відновлення експорту товарів та послуг [7].

Триваюча збройна агресія з боку Російської Федерації залишається суттєвим фактором, що впливає на економічну ситуацію в Україні. Аналітичні установи, зокрема Центр геополітичного аналізу Morgan Stanley, наголошують на її затяжному характері у своїх сценарних прогнозах щодо завершення війни в Україні [97]. Більшість прогнозів, які раніше базувалися на припущенні про припинення бойових дій у 2024 році, зараз зміщуються в бік ширших часових рамок – 2025–2029 роки. У цьому контексті російська агресія є ключовим фактором невизначеності для бізнес-середовища та економічного розвитку

України в цілому.

Незважаючи на значні виклики безпеці, Україна послідовно впроваджує структурні реформи, спрямовані на прискорення її європейської інтеграції. Відповідно, з організацією першої міжурядової конференції Україна–ЄС на рівні міністрів у 2024 році було офіційно розпочато переговори щодо членства України в Європейському Союзі. Цей етап супроводжується масштабним переглядом відповідності вітчизняного законодавства праву ЄС.

У квітні 2025 року, за даними Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України, процес скринінгу за розділом «Підприємництво та промислова політика» було успішно завершено [65]. У червні цього року українська делегація в Брюсселі провела заключні двосторонні зустрічі з Європейською Комісією щодо скринінгу за розділом 16 «Оподаткування» [88]. Цей розділ став останнім у кластері 3 «Конкурентоспроможність та інклюзивне зростання». Таким чином, до серпня 2025 року Україна завершила скринінг з ЄС за чотирма з шести переговорних кластерів, продемонструвавши значний прогрес у процесі підготовки до членства [64].

Водночас, результати щорічних маркетингових досліджень, проведених ІТ-Асоціацією України та Top Lead [87], свідчать про сприятливі перспективи розвитку вітчизняного ІТ-сектору, про що свідчить діяльність успішних міжнародних компаній, зростання кількості стартапів, широке впровадження ІТ-освіти в українських вищих навчальних закладах, велика кількість спеціалізованих освітніх програм і курсів [33]. У середньостроковій перспективі (протягом наступних п'яти років) український ІТ-сектор ставить перед собою низку амбітних стратегічних цілей, зокрема: досягнення річного обсягу експорту ІТ-послуг у розмірі 20 мільярдів доларів США; входження до десятки провідних світових постачальників ІТ-послуг; та закріплення лідерських позицій у сферах штучного інтелекту, кібербезпеки, Інтернету речей (IoT) та технології блокчейн.

Значного прогресу також досягнуто у сферах, пов'язаних із військово-промисловим комплексом, агропромисловістю, біотехнологіями та технологіями

доповненої реальності [70]. Україна наразі лідирує у світі за кількістю розроблених та виготовлених безпілотних систем, призначених для роботи в різноманітних умовах навколишнього середовища. Одночасно триває розвиток сучасних засобів зв'язку, радіоелектронної боротьби, технологій боротьби з безпілотниками, артилерійських систем, авіаційних боєприпасів, включаючи балістичні ракети, систем розмінування та інших технологій подвійного призначення [112]. Значний розвиток також відзначено в ІТ-продуктах, що використовуються Збройними Силами України [111].

Важливим напрямком є створення спільних підприємств у сфері оборонних технологій за участю великих міжнародних компаній, що працюють у військово-промисловому секторі [52]. Варто також відзначити розвиток стратегічного бачення Міністерства оборони України щодо розвитку національних космічних технологій [66].

Хоча ЄС має потужну внутрішню базу виробництва озброєнь, його висока фрагментація суттєво обмежує його ефективність [102]. Наявність понад 170 типів систем озброєння (порівняно з 30 у США) свідчить про фрагментовану технологічну платформу. Закупівлі залишаються фрагментованими та відносно невеликими, що перешкоджає масштабуванню та зниженню витрат. На відміну від Російської Федерації, яка централізовано розвиває свій військово-промисловий комплекс, європейська оборонна промисловість, не маючи довгострокових зобов'язань щодо державних закупівель, не має стимулу інвестувати в розширення виробничих потужностей, що підвищує ціну на її продукцію. У цьому контексті Україна може стати трансформаційним фактором у зміцненні обороноздатності ЄС. Її оборонна промисловість вже розвивається у співпраці із західними компаніями, а її бойовий досвід є безпрецедентним серед країн-кандидатів, включаючи практичний досвід гібридної війни, протидії кіберзагрозам, тероризму та дезінформації. Продукція українського оборонно-промислового комплексу (далі – «Оборонно-промисловий комплекс») (особливо в галузі безпілотних систем) є конкурентоспроможною та інноваційною. Україна також розробляє балістичні та крилаті ракети вітчизняного виробництва, які

випробовуються в реальних бойових умовах для ураження різних видів протидії противнику. Водночас, український оборонно-промисловий комплекс включає як великі державні та приватні підприємства, так і представників малих (наприклад, SWARMER) та середніх підприємств (Науково-дослідний центр безпілотних систем, Airlogix тощо) [37, с. 44].

Медицина стає окремим напрямком інноваційного розвитку. Досвід українських лікарів, набутий у надзвичайно складних умовах воєнного стану та у вирішенні критично важливих завдань щоденного порятунку життя громадян, має значний потенціал для трансформації в нові медичні практики та технології. Значний прогрес наразі спостерігається у сферах хірургії та протезування, а в майбутньому очікується активний розвиток у сфері психіатричної допомоги [37, с. 20].

Закінчення безвізового торговельного режиму ЄС наприкінці 2025 року може зменшити початковий ефект від збільшення експорту сільськогосподарської продукції та інших товарів до ЄС, який у 2024 році становив 59,5% від загального обсягу українського експорту [20]. Це пов'язано з труднощами, з якими стикаються українські товари, конкуруючи на ринку ЄС за нових умов [83].

Стратегія розвитку кредитування, затверджена Радою фінансової стабільності Національного банку України, передбачає надання державних гарантій у розмірі 30 млрд гривень для підтримки програм, спрямованих на зміцнення обороноздатності та безпеки держави [57]. Приблизно 70% усіх банківських кредитів, наданих юридичним особам, зосереджені у трьох секторах економіки: торгівля (39%), переробна промисловість (16%) та сільське господарство (15%). Основою для корпоративних кредитів у національній валюті є державна програма «Доступні кредити 5-7-9», яка надає кредити до 50 млн гривень на термін 3 або 5 років. Це становить приблизно 40% від загального обсягу банківських кредитів.

Кошти з Програми підтримки Ukraine Facility розподіляються між трьома основними компонентами: а) бюджетна підтримка у розмірі 38,27 млрд євро; б)

інвестиції у розмірі 9,73 млрд євро; та с) субсидії на процентні ставки та технічна допомога у розмірі 4,76 млрд євро. Цей механізм вже забезпечує фінансування великих інвестиційних проектів в Україні, зокрема у сферах вітроенергетики, переробки сільськогосподарської продукції та розвитку малих і середніх підприємств, зокрема тих, що належать ветеранам, жінкам та внутрішньо переміщеним особам. Нещодавні приклади включають угоди про фінансування будівництва вітрової електростанції потужністю 150 МВт та першого заводу з виробництва соєвого білка в Україні [37, с. 25].

Окрім Інструменту Ukraine Facility, наша держава отримує позики, гранти, технічну та гуманітарну допомогу від міжнародних партнерів, зокрема Великої Британії, Данії, Естонії, Канади, Латвії, Литви, Німеччини, Норвегії, Польщі, Сполучених Штатів Америки, Швеції, Японії та інших країн і міжнародних організацій. Ця допомога включає, зокрема, фінансування розвитку бізнесу, реконструкції енергетичної інфраструктури та оборонної промисловості. Прикладом є реалізація так званої «данської моделі», яка забезпечила підприємства українського військово-промислового комплексу додатковими коштами для збільшення виробництва озброєння [49].

З огляду на свій сировинний потенціал та підтримку міжнародних партнерів, Україна має всі можливості для зміцнення своїх позицій як виробника природного газу, відновлюваної енергії та ядерної енергії. У середньостроковій перспективі країна здатна постачати до ЄС значні обсяги низьковуглецевої електроенергії, блакитного та зеленого водню, природного газу та енергоємної продукції, зокрема «зеленої» сталі [37, с. 27].

Під час Конференції з реконструкції України (URC-2025), що відбулася в Римі, було укладено понад 200 угод та меморандумів на загальну суму понад 13 мільярдів євро [63]. Це включає як окремі бізнес-ініціативи, так і масштабні інфраструктурні та гуманітарні проекти, спрямовані на відбудову та розвиток українських наукових та освітніх установ, системи охорони здоров'я, громадянського суспільства, малих та середніх підприємств, а також реалізацію спільних проектів у різних секторах економіки. Подібні заходи відбуваються на

різних міжнародних платформах та залучають фінансування від кількох сотень тисяч до десятків мільярдів євро, про що свідчать офіційні оголошення на веб-сайтах Міністерства економіки, навколишнього середовища та сільського господарства України [21], інших державних установ та приватних компаній. Хоча фактичні результати цих ініціатив можуть бути помітні із затримкою, вони вже дають позитивні результати, сприяючи залученню нових інвесторів та розвитку міжнародних партнерств.

На основі результатів аналізу було розроблено чотири сценарії розвитку бізнесу в Україні до 2035 року, що відображають вплив ключових тенденцій, взаємодію факторів невизначеності та потенційні наслідки політичних та економічних рішень (табл. 2, Додаток Б). Сценарії базуються на сценарній структурі, яка поєднує дві ключові невизначеності: темпи європейської інтеграції та безпекову ситуацію.

Таким чином, бпчимо, що Україна не пасує задніх у входженні в міжнародний ринок товарів, послуг та бізнесу. Навіть в умовах війни вона використовує свій досвід і формує навколо себе першість з виробництва засобів та комплексів оборонної сфери на небі, на землі, на воді та під землею.

Висновки до 3 розділу

Європейська інтеграція відкриває нові можливості для українського бізнесу, зокрема доступ до ринку з високоякісними товарами та послугами, залучення фінансових ресурсів та інвестицій, розширення співпраці з європейськими компаніями у сфері досліджень та інновацій. Водночас зростає конкуренція з європейськими компаніями на внутрішньому ринку. Інновації та креативність українських підприємців можуть стати значною конкурентною перевагою на європейському ринку за умови рівного доступу до фінансових ресурсів після інтеграції. Водночас членство в ЄС відкриє для українського бізнесу не лише європейські, а й глобальні перспективи. Переваги включають, зокрема, участь у мережі двосторонніх угод ЄС з третіми країнами та міжнародними організаціями. Водночас виникнуть виклики: необхідність

дотримання більш жорстких регуляторних вимог, враховуючи політичний вплив ЄС на бізнес у контексті тарифної політики та санкцій, а також необхідність дотримання правил ЄС у відносинах з постачальниками з третіх країн. Законодавча підтримка інновацій та бізнесу має стати пріоритетом. Верховна Рада України може ініціювати прийняття законів, що підтримують стартапи, розвиток інноваційних технологій, дуальну освіту та професійний розвиток працівників. Важливо забезпечити пріоритетне фінансування інвестиційних проектів у стратегічних секторах, таких як інформаційні технології, робототехніка, відновлювана енергетика та оборонні технології, а також запровадження податкових пільг для інвесторів, що сприяють модернізації виробництва та його експортній орієнтації.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Міжнародний бізнес є ключовим аспектом розвитку країни. Він генерує позитивні результати (наприклад, збільшення кількості робочих місць та висока прибутковість міжнародного бізнесу як для держави, так і для організації). Компанії, які планують інвестувати в іноземну країну, повинні проаналізувати капітальний, економічний, культурний та правовий розвиток країни. Здійснення експортно-імпортних операцій вимагає ретельного дослідження місцевого ринку, місцевої культури, а також економічної та політичної ситуації в країні. Державна підтримка міжнародного бізнесу є не менш важливою.

2. Міжнародна торгівля та міжнародний бізнес – це поняття, які не можуть існувати один без одного, так як вони опосередковані спільним обслуговуванням процесів обміну товарами між різними країнами через бізнес-структури, що належать цим країнам.

3. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується всебічним розширенням і поглибленням міжнародних економічних зв'язків у сферах виробництва, торгівлі, фінансів та інвестицій. Під впливом транснаціональних процесів відбувається якісна трансформація структури світового господарства, а також перехід до глобального накопичення та перерозподілу ресурсів. Ми підтримуємо точку зору трансформаційної теорії глобалістики, яка визначає, що міжнародна торгівля та бізнес-сфера розвивається за регіональним принципом. А також, що в світі вже є чітко окреслені регіони, які продукують міжнародні економічні процеси давно на базі створених ТНК та МНК, не підкоряються різким змінам державних устроїв держав, до яких належать ці корпорації і є «природним» для міжнародних відносин явищем. Тобто, що глобальні міжнародні економічні (торгівельні) відносини мають тривалу історію, але розвиваються на основі наукового, технічного та цивілізаційно-культурного прогресу світу.

4. Глобальні процеси не можна спрощувати до суто торговельних, суто політичних, суто екологічних чи суто територіальних змін, так як в ХХІ столітті вони охоплюють усю систему відносин певних територій. Створивши

теоретичну базу в XX столітті, глобальні процеси перекроюють відносини, на нашу думку, на регіональному рівні. При цьому вагомими чинниками глобалістики на певних територіях стають природні ресурси, людська робоча сила, можливість технічного випробування та інтелектуальний прогрес, лояльне до швидкої торгівлі та міжнародних бізнес-процесів законодавство.

5. Міжнародна торгівля та міжнародний бізнес в останні 5 років відзначається стабільністю ключових гравців. США перебуває в лідерстві як за кількістю та ринковою вартістю торгівельних корпорацій; за кількістю корпорацій бізнесу в сферах виробництва точних приладів, напівпровідників та ІТ-технологій, автомобільної промисловості; за кількістю та ринковою вартістю брендів бізнесу. На другому місці стоїть Китай, далі – Європейський Союз.

6. Війна з росією суттєво змінила бізнес-середовище в Україні, змусивши українських підприємців шукати нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності своїх компаній. Зрозуміло, що кожен власник бізнесу прагне до сталого розвитку та позитивних економічних результатів. Як наслідок, значна кількість підприємств або змушена переміщувати свою діяльність для її підтримки та розширення, або, навпаки, сприймає ці складні часи як гарну можливість вийти на міжнародний ринок, тим самим розширюючи географічне охоплення свого бренду.

7. Дослідження практичних випадків компаній, які ризикнули вийти на нові ринки, свідчить про те, що їм вдається впроваджувати ефективні методи ведення бізнесу швидше, ніж їхнім конкурентам, розширюючи свою клієнтську базу та таким чином отримуючи можливість впроваджувати нові бізнес-моделі, методи управління та маркетингові стратегії.

8. Українські компанії стикаються з низкою перешкод на шляху до міжнародних ринків, таких як складні бюрократичні процедури реєстрації, високі податки, відсутність міжнародного фінансування, труднощі із залученням клієнтів та партнерів тощо. Ці виклики вимагають від компаній додаткових зусиль та витрат для адаптації до умов, що панують на зовнішніх ринках. Незважаючи на ризики та труднощі, вихід на зовнішні ринки дозволяє

українським компаніям диверсифікувати джерела доходів, зменшити залежність від внутрішнього ринку, захистити свої активи та зберегти своїх співробітників. Крім того, міжнародна діяльність сприяє зростанню престижу компанії та забезпечує доступ до нових технологій та інновацій.

9. Європейська інтеграція відкриває нові можливості для українського бізнесу, зокрема доступ до ринку з високоякісними товарами та послугами, залучення фінансових ресурсів та інвестицій, розширення співпраці з європейськими компаніями у сфері досліджень та інновацій. Водночас зростає конкуренція з європейськими компаніями на внутрішньому ринку. Інновації та креативність українських підприємців можуть стати значною конкурентною перевагою на європейському ринку за умови рівного доступу до фінансових ресурсів після інтеграції. Водночас членство в ЄС відкриє для українського бізнесу не лише європейські, а й глобальні перспективи. Переваги включають, зокрема, участь у мережі двосторонніх угод ЄС з третіми країнами та міжнародними організаціями. Водночас виникнуть виклики: необхідність дотримання більш жорстких регуляторних вимог, враховуючи політичний вплив ЄС на бізнес у контексті тарифної політики та санкцій, а також необхідність дотримання правил ЄС у відносинах з постачальниками з третіх країн.

10. Законодавча підтримка інновацій та бізнесу має стати пріоритетом. Верховна Рада України може ініціювати прийняття законів, що підтримують стартапи, розвиток інноваційних технологій, дуальну освіту та професійний розвиток працівників. Важливо забезпечити пріоритетне фінансування інвестиційних проектів у стратегічних секторах, таких як інформаційні технології, робототехніка, відновлювана енергетика та оборонні технології, а також запровадження податкових пільг для інвесторів, що сприяють модернізації виробництва та його експортній орієнтації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес йде за біженцями. Які українські компанії вийшли на ринок Польщі під час війни. *Focus.ua*. 2023. URL: <https://focus.ua/uk/economics/559684-biznes-yde-za-bizhencyamiyaki-ukrajinski-kompaniji-viyshli-na-rinok-polshchi-pid-chas-viyni> (дата звернення 22.11.2025).
2. Білорус О. Г. Глобалізація і національна стратегія України. Броди: Просвіта, 2001. 300 с.
3. Білорус О. Г. Глобальні трансформації і стратегії розвитку [О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко, О. М. Гончаренко та ін.]; наук. ред. О. Г. Білорус. К.: ІСЕМВ НАН України, 1998. 416 с.
4. Білорус О. Г. Проблеми політичної економії глобалізму. Глобалізм як 181 світова система імперіалістичної інтеграції. Україна в глобалізованому світі: зб. наук. праць / голова ред. кол. О. Г. Білорус. К.: НАН України, Ін-т світ. ек-ки і міжнар. відносин, Нац. б-ка України імені В. І. Вернадського, 2007. С. 5-23.
5. Білорус О. Г., Мацейко Ю. М. Глобальна перспектива і сталий розвиток: системні маркетингологічні дослідження. К.: МАУП, 2005. 492 с.
6. Булкот О.В., Петрієв Д. А. Комплексний алгоритм формування та реалізації стратегії міжнародної релокації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65.
7. Бюджетна декларація на 2026–2028 роки : схвалено постановою Кабінету Міністрів України від 27 червня 2025 р. №774. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2025-%D0%BF#Text>
8. В Україні стрімко зростає ринок онлайн-торгівлі. URL: http://www.ukrinform.ua/rus/news/v_ukraine_stremitelno_rastet_rinok_onlayn_torgovli_1533522 (дата звернення 24.11.2025).
9. Вергун В. А. Міжнародний бізнес : підручник. К. : ВПЦ Київський університет, 2009. 690 с.

10. Війна як стимул: нечувана експансія українців на світових ринках. *Інформаційне агентство Уніан*. 2024. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/ekspansiya-z-vidchayuukrajinci-viboryuyut-misce-na-svitovih-rinkah-12685704.html> (дата звернення 22.11.2025).
11. Гаврилюк І. І., Булик М. О. Новітні тенденції розвитку ТНК під впливом інвестиційної діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2025. Том 36 (75). № 1. С. 16-21.
12. Гелд Д. Глобалізація / антиглобалізація / Д. Гелд, Е. МакГрю; [пер. з англ. І. Андрущенко]. К.: К.І.С., 2004. 180 с.
13. Гірт П., Томпсон Г. Сумніви в глобалізації. Міжнародна економіка і можливості керування; [пер. з англ. А. Войтовича, О. Орленко]. К.: К.І.С., 2002. 306 с.
14. Грабинський І. М. Світова економіка як глобальна екологоекономічна система. *Вісник Львів. Ун-ту. Серія "Міжнародні відносини"*. 2002. Випуск 7. 82-90 с.
15. 12 кращих: топ рітейлерів за оборотом у 2022 році. URL: <https://rau.ua/novyni/12-krashhihkompanij> (дата звернення 25.11.2025).
16. Європейська Бізнес Асоціація: офіційний сайт. URL: <https://eba.com.ua/about-us/> (дата звернення 23.11.2025)
17. Закриття ФОПів в Україні зросло на 54 %, а компаній – на 15 %. *YC.Market*. 2024. URL: <https://blog.youcontrol.market/zakrittia-fopiv-v-ukrayini-zroslo-na-54-a-kompanii-na-15/> (дата звернення 22.11.2025).
18. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. 2025. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November2024-UA.pdf
19. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. 2025. URL:

https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November2024-UA.pdf

20. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. Вебсайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramypidsumky-2024-roku>
21. Інвестиції в Україну та відновлення економіки. Вебсайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=62bfd716-8665-4a4c-9e2d6325ba53b3c8&title=InvestitsiiVUkrainuTaVidnovlenniaEkonomiki>
22. Іспанія, Туреччина, Польща. Куди йдуть українські бізнеси для розвитку та прибутків. *Focus.ua*. 2023. URL: <https://focus.ua/uk/economics/559445-nova-poshta-v-polshi-ajaxsystems-v-turechchini-farmak-v-ispaniyi-ukrayinski-kompaniyi-vijshli-na-mizhnarodnij-rinok-pid-chas-vijni> (дата звернення 22.11.2025).
23. Казакова Н. А., Шуба М. В. Міжнародний торгівельно-економічний обмін: форми і методи його здійснення на мезорівні. *Вісник Харківського національного університету імені Н. В. Каразіна*. 2013. № 1042. С. 21-23.
24. Кількість українців в Польщі зменшилася. *Укрінформ*. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3862417-kilkist-ukrainciv-v-polsi-zmensilasa-posol-ukraini.html>. (дата звернення 24.11.2025).
25. Кращі в світі: топ-20 торгових мереж світу за виручкою і міжнародним доходом 2023 (інфографіка). URL: <https://rau.ua/novyni/top-20-torgovih-merezh-2023>
26. Кращі в світі: топ-20 торгових мереж світу за виручкою і міжнародним доходом 2023 (інфографіка). URL: <https://rau.ua/novyni/top-20-torgovih-merezh-2023>
27. Макаrchук К. О. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації: теоретичний аспект. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Казаріна*. 2013. № 1086. С. 28-31.

28. Масловська Л., Юрьєва Г. Процеси глобалізації і сталий регіональний розвиток. *Вісник Тернопільської академії нар. госп-ва*. 2002. № 8-1. С. 74-79.
29. Мельник Т. Ю. Особливості виходу українського бізнесу на міжнародні ринки під впливом воєнних ризиків. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 4. С. 3-10.
30. Мережко В., Іванченко Г. Основні етапи формування стратегії релокації підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50.
31. Міжнародна економіка: Підручник [А.П. Румянцев, Г.Н. Климко, В.В. Рокоча та ін.]; За ред. А.П. Румянцева. К.: ЗнанняПрес, 2003. 447 с.
32. Національна експортна стратегія до 2030 року: на міжнародному торговельному форумі представлені ключові пріоритети та стратегічні цілі. Офіційний сайт Міністерства економіки, торгівлі та сільського господарства України. 06.03.2025. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/2eb5c34f-2957-4220-b1ab-01d27eff1a2f?lang=uk-UA&title=NatsionalnaEksportnaStrategiia> (дата звернення 25.11.2025)
33. Нова ера цифрових талантів. *Creatio*. URL: https://www.creatio.com/ua/company/about?activity=adwords_brand_ua&utm_term=creatio
34. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2024. 86 с. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>.
35. Оцінка стану бізнесу у воєнній Україні. Американська торгівельна палата в Україні та Citi Україна. 2024. URL: https://chamber.ua/wpcontent/uploads/2024/06/AmCham_Citi_Survey_Results_11_06_UA.pdf (дата звернення 25.11.2025)
36. Оцоколич В. Ключові ризики бізнесу 2025 року. *Вебсайт LigaZAKON*. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/232836_klyuchov-riziki-bznesu-2025-roku

37. Парламентське дослідження щодо перспектив розвитку бізнесу в Україні в контексті євроінтеграції (форсайт-дослідження). Київ, 2025. 65 с. URL: <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33839.pdf>
38. Пащенко О. В., Рєзнікова Н. В., Іващенко О. А. Міжнародні стратегічні альянси в умовах цифрових трансформацій і розвитку ринку даних. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 2. С. 214-227.
39. Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією: затверджено наказом Міністерства розвитку громад та територій України 28 лютого 2025 року № 376. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0380-25#Text> (дата звернення 25.11.2025)
40. Попок С. В. Теоретичні аспекти дослідження міжнародної торгівельно-економічної діяльності на регіональному рівні. Наукова електронна бібліотека періодичних видань НАН України. *Економічні науки*. 2006. С. 50-53. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/20d45584-a1e0-45b2-a678-5d5431170bc7/content>,
41. Поручинська І. В., Поручинський В. І., Слащук А. М. Сучасні тенденції розвитку мережевого ритейлу: український та світовий досвід. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. *Економічні науки*. 2023. № 2(69). С. 60-65.
42. Разінькова М. Ю. Міжнародний розвиток бізнесу: проблеми та шляхи їх вирішення. *Економічний простір*. 2019. № 151. С. 91-100.
43. Регіональні виміри глобальної економічної системи: Монографія./ [В.Є. Реутов, О.С. Горда, А.З. Новак та ін.]; за заг. наук. ред. В.Є. Реутова. Сімферополь: ПП «Підприємство «Фенікс», 2009. 390 с.

44. Рейтинг 100 найдорожчих брендів світу у 2024 році. *VisualCapitalist*. 30.01.2024. URL: <https://bukvy.org/rejtyng-100-najdorozhchych-brendiv-svitu-u-2024-roczii/> (дата звернення 25.11.2025).
45. Рейтинг брендів 2023: найдорожчі бренди світу. *InvenTure*. 18.02.2023. URL: <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/rejting-brendiv-2023:-najdorozhchi-brendi-svitu> (дата звернення 25.11.2025)
46. Рейтинг українських компаній. Гвардія, 2009. № 4. С. 28–33.
47. Рибак А. Найдорожчі компанії світу 2025: технології на піку сили. *Busines.org.ua*. 08.09.2025. URL: <https://business.org.ua/statti/naybilshi-kompanii-svitu-u-travni-2025-roku-za-versiieiu-companiesmarketcap/>
48. Ритейл – що це таке, як працює та хто такий ритейлер. URL: <https://termin.in.ua/ryteyl-ryteyler>
49. Рік тому з'явилася данська модель, яка збільшила наше виробництво та можливість рятувати життя – Президент під час зустрічі з Метте Фредеріксен. *Вебсайт Офіційного інтернет-представництва Президента України*. URL: <https://www.president.gov.ua/news/rik-tomu-zyavilasya-danska-model-yaka-zbilshila-nashe-virobn-96065>
50. Рікардо Д. Принципи політичної економії і оподаткування. К. : Еконов, 1993. Т 1. С. 397-473.
51. Савич В. О. Західні концепції глобалізації кінця XX – початку XXI століття (історико-теоретичний аналіз). Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата політичних наук. К.: Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, 2012. 198 с.
52. Сафонов Т. В Україні працюють понад 40 іноземних оборонних компаній. URL: <https://military.com/uk/news/v-ukrayini-pratsyuyut-ponad-40-inozemnyh-oboronnyh-kompanij/>
53. Сміт А. Дослідження про причини і багатство народів. К. : Ексмо, 2007. 960 с.

54. Сп'як Г. І. Основні тренди розвитку роздрібно́ї торгівлі України в період нестабільності. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42456/1/2222.pdf>
55. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 р. № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text> (дата звернення 25.11.2025)
56. Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 року : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2024 р. № 922-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-2024-%D1%80#Text> (дата звернення 25.11.2025)
57. Стратегія з розвитку кредитування: Затверджена Радою фінансової стабільності Національного банку України. Вебсайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Lending_development_strategy_2024.pdf?v=14
58. Сучасні тенденції розвитку світової економіки : збірник матеріалів X Міжнародної науково-практичної конференції, 18 травня 2018 р., м. Харків. Харків : ХНАДУ, 2018. 308 с.
59. ТОП-100 найдорожчих брендів України 2020/2021. *Inventure*. 06.08.2021. URL: <https://inventure.com.ua/tools/database/top-100-ukrainskih-brendov-2020-samye-dorogie-brendy-i-tm-ukrainy> (дата звернення 25.11.2025)
60. Торік кожним десятим індивідуальним підприємцем у Польщі став українець. *Укрінформ*. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3858969-torik-koznimdesatim-individualnim-pidpriemcem-u-polsi-stav-ukraïnec.html> (дата звернення 24.11.2025)
61. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Ратифіковано із заявою Законом №

1678-VII від 16.09.2014.

URL:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

62. Угода про вільну торгівлю між Україною та державами ЄАБТ: Ратифіковано Законом N 4091-VI (4091-17) від 07.12.2011. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_456#Text
63. Україна уклала понад 200 міжнародних угод на понад 13 млрд євро за підсумками Конференції в Римі. Вебсайт «Урядовий портал». URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-uklala-ponad-200-mizhnarodnykh-uhod-na-ponad13-mlrd-ievro-za-pidsumkamy-konferentsii-v-rymi-denys-shmyhal>
64. Україна успішно завершила скринінг з ЄС за Кластером 3 «Конкурентоспроможність та інклюзивний розвиток». URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/en/news/ukrayina-uspishno-zavershyla-skryning-z-yes-za-klasterom-3-konkurentospromozhnist-ta-inklyuzyvnyj-rozvytok/>
65. Україна успішно пройшла скринінг ЄС за розділом «Підприємництво та промислова політика». Вебсайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/81edffc7-9c8c-47d1-8ab6-c17a0d11efab?lang=ukUA&title=UkraineUspishnoProishlaSkriningsZaRozdiloMpidprimnitstvoTaPromislovaPolitika>
66. Управління космічної політики: Міноборони відповідає на найактуальніші запитання. Вебсайт Міністерства оборони України. URL: <https://mod.gov.ua/news/upravlinnya-kosmichnoyi-politiki-minoboroni-vidpovidaye-nanajaktualnishi-zapitannya>
67. Філіпенко А. С. Міжнародні відносини : теорія. К. : Либідь, 2008. 408 с.
68. Флюд І. В. Теорія міжнародної торгівлі: екологізація поглядів. *Економіка та держава*. 2009.
69. Швець Д. Секрети успішної та системної міжнародної експансії для українського бізнесу. 2024. URL: <https://ain.ua/2024/02/17/globalnyj-shlyah-ukrayinskogo-biznesusekrety-uspishnoyi-ta-systemnoyi-mizhnarodnoyi-ekspansiyi/> (дата звернення 24.11.2025).

70. Шумлянський Д. Український Defencetech та Miltech: минуле та сьогодення. URL: <https://militaryni.com/uk/articles/ukrayinskyj-defencetech-ta-miltech-mynule-ta-sogodennya/>
71. Юрчишин В. В. Проблеми і перспективи посткризового відновлення: глобальна економіка та Україна : монографія. К. : Заповіт, 2012. 228 с.
72. Яким був 2023 рік для українських компаній: результати дослідження Київстар Бізнес. *Kyivstar Business Hub*. 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakim-buv-2023-rik-dlyaukrayinskih-kompanij-rezultati-doslidzhennya-kiyivstar-biznes> (дата звернення 22.11.2025)
73. Яровая М. 100 найдорожчих брендів світу у 2025 році – інфографіка. *Scroll*. 19.05.2025. URL: <https://scroll.media/2025/05/19/100-najdorozhchyyh-brendiv-svitu-u-2025-rocz-i-infografika/> (дата звернення 24.11.2025).
74. Ahold, Delhaize complete merger agreement. URL: <https://www.supermarketnews.com/aholddelhaize-merger/ahold-delhaize-complete-merger-agreement>
75. Ajax Systems відкрили завод у Туреччині. 2023. URL: <https://ajax.systems.ua/blog/ajax-plant-in-turkey/> (дата звернення 25.11.2025).
76. Amazon now employs more than 1 million people. URL: <https://www.washingtonpost.com/technology>
77. Annual Report 2022 (SEC Filing Form 10-K). URL: https://s201.q4cdn.com/262069030/files/doc_financials/2022/ar/WMT-FY2022-Annual-Report.pdf
78. Balaton K. Attitude of Hungarian companies towards challenges created by EU accession. *Journal of East European Management Studies*. 2005. № 10(3). P. 247–258. URL: <http://www.jstor.org/stable/23281058>
79. Callinicos A. *Marxism and the New Imperialism*. London: Bookmarks, 1994. 286 p.
80. Castells M. *L'ère de l'information*. Paris: Fayard, 1998. Vol. 3. *Fin de Millénaire*. 1999. 492 p.

81. Castells M. The Information Age: Economy, Society and Culture. V.1-3. Oxford: Blackwell Publishers, 1996. Vol. 1. The Rise of the Network Society. 1996. 556 p.
82. Castells M. The Information Age: Economy. Society and Culture. V.1-3. Oxford: Blackwell Publishers, 1996. Vol.3. End of Millennium. 1998. 441 p.
83. Commission Implementing Regulation (EU) 2025/1132 of 3 June 2025 amending Implementing Regulations (EU) 2020/761 and (EU) 2020/1988 as regards tariff rate quotas for products originating in Ukraine in 2025. URL: https://eurlex.europa.eu/eli/reg_impl/2025/1132/oj/eng
84. Copeland B. R., Taylor M. S. Trade, Growth and the Environment. NBER Working Paper Series. 2003. № 9823.
85. Di Gregorio, M., & Gherardini, A. From market failures to systemic failures: the evolving rationale for European industrial Policy. *Journal of European Integration*. 2025. P. 1–22. URL: <https://doi.org/10.1080/07036337.2025.2469300>
86. Dieter Schwarz Stiftung. URL: <https://www.dieter-schwarz-stiftung.de/homepage.html>
87. DIGITAL TIGER 2024. The market power of Ukrainian IT 2024. URL: <https://itukraine.org.ua/files/DigitalTiger2024.pdf>
88. Directive 2011/7/EU of the European Parliament and of the Council of 16 February 2011 on combating late payment in commercial transactions (recast). URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2011/7/oj>
89. Fortune Global 500 list of 2022. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Fortune_Global_500 (дата звернення 25.11.2025)
90. Fortune Global 500”2022 рік. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Fortune_Global_500 (дата звернення 25.11.2025)
91. *Fortune* Global 500 list of 2023. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Fortune_Global_500 (дата звернення 25.11.2025)
92. Forward look 2024. URL: <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/document/forward-look-2024>

93. Giddens A. The Consequences of Modernity. Cambridge: Polity Press, 1990. 412 p.
94. Gilpin R. The Political Economy of International Relations. Princeton: Princeton University Press, 1987. 472 p.
95. GLOBAL 500 2023 CHARTS. URL: <https://brandirectory.com/rankings/global/charts> (дата звернення: 3.11.2025)
96. Global Economic Prospects. World Bank. 2025. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/0e685254-776a-40cf-b0acf329dd182e9b/content>
97. Helping Clients Navigate Global Challenges. 2025. Website Center for Geopolitics\JPMorganChase. URL: <https://www.jpmorganchase.com/content/dam/jpmorganchase/documents/center-for-geopolitics/jpmc-cfgfullreport.pdf>
98. Hirst P., Thompson G. The Problem of „Globalization”: International Economic Relations, National Economic Management and the Formation of Trading Blocks. Economy and Society. L., 1992. Vol. 21, № 4. P. 44-76.
99. Hirst P., Thompson G. Globalization and the Future of the Nation State. Economy and Society. L., 1995. Vol. 24, № 3. P. 408-442.
100. Markusen J. R. Cooperative Control of International Pollution and Common Property Resources. Quarterly Journal of Economics. 1975. № 89. P. 618-632.
101. McGuire M. C. Regulation, Factor Rewards, and International Trade. Journal of Public Economics. 1982. № 17. P. 335-354.
102. Munich Security Report 2017. URL: https://securityconference.org/assets/user_upload/MunichSecurityReport2017.pdf
103. Nivievskiy O., Gortyunov D., Nagurney A. War-Induced Damages and Reconstruction in Ukraine. 2024. Website of SSRN. URL: <https://ssrn.com/abstract=4831914> (дата звернення 24.11.2025)
104. Ohmae K. The Bordless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy. London: Fontana, 1990. 272 p.

105. Ohmae K. The End of the National State. New York: Free Press, 1995. 214 p.
106. Ranked: The World's Top Companies by Revenue in 2024. *Vizual Capitalist*. 30.12.2024. URL: <https://www.visualcapitalist.com/the-worlds-top-companies-by-revenue-in-2024/> (дата звернення 25.11.2025)
107. Ranked: The World's Top Companies by Revenue in 2024. *Vizual Capitalist*. 30.12.2024. URL: <https://www.visualcapitalist.com/the-worlds-top-companies-by-revenue-in-2024/> (дата звернення 25.11.2025)
108. Rauscher M. International Trade, Foreign Investment, and the Environment. ThuenenSeries of Applied Economic Theory 29 - University of Rostock, Institute of Economics, Germany, 2001.
109. Reinicke W. H. Global public policy. *Foreign Affairs*. Wash., 1997. Vol. 76, № 6. P. 127-138.
110. Rosenau J. N. Turbulence in World Politics: A Theory of Change and Continuity. Princeton: Princeton University Press, 1990. 504 p.
111. Strategic cooperation in Ukraine: Rheinmetall and Ukroboronprom forge ties. Website RHEINMETALL. URL: <https://www.rheinmetall.com/en/media/news-watch/news/2023/mai/2023-05-13-rheinmetall-ukroboronpromjoint-venture-ukraine>
112. The Benefits and Opportunities of Ukraine's EU Accession. Website of the Tony Blair Institute for Global Change. URL: <https://institute.global/insights/geopolitics-and-security/the-benefits-and-opportunities-of-ukraines-eu-accession>
113. Top 50 Global Retailers 2023. NRF. 2024. URL: <https://nrf.com/research-insights/top-retailers/top-50-global-retailers/top-50-global-retailers-2024> (дата звернення 23.11.2025)
114. Top 50 Global Retailers 2023. NRF. 2024. URL: <https://nrf.com/research-insights/top-retailers/top-50-global-retailers/top-50-global-retailers-2024> (дата звернення 23.11.2025)

115. Top 50 Global Retailers 2025. NRF. 2025. URL: <https://nrf.com/research-insights/top-retailers/top-50-global-retailers/top-50-global-retailers-2025> (дата звернення 23.11.2025)
116. 20 years together: Facts and figures about the benefits of the enlargement for the EU. Website of the European Commission. URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-enlargement/20-years-together/20-years-together-facts-andfigures-about-benefits-enlargement-eu_en;
117. World Investment Report 2023: Special economic zones. URL: <http://unctad.org> (дата звернення: 20.11.2025)
118. World Investment Report 2024: Investment facilitation and digital government. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2024_en.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1

Географія виходу відомих українських компаній на міжнародні ринки під час війни 2022–2025 років

№	Суб'єкт бізнесу	Географія виходу на міжнародні ринки
1	«Нова Пошта» (найбільший український логістичний оператор, розвиває за кордоном мережу під брендом «Nova Post»)	З 2022 року відкрилося понад 86 відділень в таких країнах: Великобританія, Естонія, Іспанія, Італія, Латвія, Литва, Молдова, Німеччина, Польща, Румунія, Словаччина, Угорщина, Франція, Чехія. Загалом до 2025 року має відкритися 200 відділень «Nova Post» у 30 країнах Європи
2	«Галя Балувана» (український виробник і мережа магазинів напівфабрикатів. На міжнародних ринках функціонує під брендом Multi Cook)	Українська мережа почала виходити на міжнародні ринки наприкінці 2022 року. Наразі бренд представлений у 23 країнах світу, а загальна кількість магазинів у Європі та США – понад 160. Один з останніх закладів відкрили у Лос-Анджелесі [15]. Магазины Multi Cook вже є у Польщі, Чехії, Туреччині, Кіпрі, Греції, Болгарії, Румунії, Молдові, Латвії, Литві, Естонії, Угорщині, Хорватії, Іспанії, Франції, США, Португалії, Словаччині, Англії
3	Lviv Croissants (українська мережа пекарень з великим асортиментом свіжовипечених круасанів)	У 2022 році Lviv Croissants відкрили 4 пекарні в Польщі, а у 2024 – перший заклад у Словаччині та США. Станом на 2024 рік в Україні успішно працює понад 178 пекарень Lviv Croissants, у Польщі – 11 і у Словаччині та США – 1
4	Ajax Systems (український розробник і виробник професійних систем безпеки)	Компанія у жовтні 2022 року запустила завод у Туреччині площею 8300 кв.м, де виготовляється вся лінійка пристроїв Ajax, дублюючи існуюче виробництво в Україні. Загальна потужність заводу – 3,2 мільйона пристроїв на рік. Крім того, компанія має власний логістичний хаб у Польщі та розвиває локальні команди на стратегічних ринках Іспанії, Італії, Великобританії, Німеччини, Франції, ОАЕ, ПАР та інших країн
5	«Rozetka.ua» (український інтернетмагазин та маркетплейс)	У 2023 компанія повноцінно вийшла на польський ринок, запустивши інтернет-маркетплейс «Rozetka.pl»
6	«Farmak» (один з найбільших фармацевтичних виробників України)	Наприкінці вересня 2024 року «Farmak» придбав британську групу компаній «A&S Group». Це його п'ята інвестиція за кордон у період повномасштабної війни. У 2023 році він купив компанії у Польщі, Чехії і Словаччині та почав будувати завод в Іспанії (Барселона)
7	«Дніпро-М» (українська мережа з продажу електроінструментів)	Навесні 2023 року компанія «Dnipro-M» повноцінно вийшла на європейський ринок. Перші магазини з'явилися у Вроцлаві, а згодом – у Варшаві. Наразі у Польщі функціонує: 3 салони майстерності у Вроцлаві, 3 – у Варшаві та 1 – у Намислуві. А у грудні 2023 року перший

		магазин «Dnipro-M» також з'явився у Братиславі (Словаччина). Крім того, для обслуговування європейських салонів компанія відкрила логістичний центр у Польщі
8	Корпорація «Біосфера» (український виробник товарів для дому та засобів гігієни)	Восени 2022 року «Біосфера» купила відому австрійську торгову марку «Alufix» і 4 її представництва у Греції, Угорщині, Словаччині та Румунії та завод у румунському місті Фегераш площею 5000 кв.м, де розташовані лінії з випуску фольги та харчової плівки
9	«П'яна вишня» (українська мережа винних барів)	Винні бари «П'яна вишня» є в Британії, Польщі, Румунії, Словаччині, Угорщині, Литві, Латвії, Естонії та Молдові. Всього за межами України відкрито 24 заклади
10	«Будівельна зірка» (українська будівельна та меблева компанія)	Компанія вийшла на ринок Польщі навесні 2022 року. У Польщі розмістили офіс, логістичний склад та обладнання для виробництва
11	«Join UP!» (український туристичний оператор)	У квітні 2022 офіси відкрилися в Естонії, Литві та Латвії. У травні того ж року на повну силу запрацював бізнес-юніт у Казахстані, у січні 2023 – у Румунії, у лютому 2023 – у Польщі. Планують цього року відкрити офіси у Чехії та Словаччині

Додаток Б

Таблиця 2

Основні точки розвитку сценаріїв

Критерії	Сценарій 1 «Відновлення і зростання»	Сценарій 2 «Блокчейн і бетон»	Сценарій 3 «Невідома земля»	Сценарій 4 «Фортеця майбутнього»
Євроінтеграція та співпраця з ЄС	Активне відновлення та прискорена інтеграція, участь у всіх програмах ЄС, планове членство до 2030	Часткова інтеграція, обмежений доступ до програм, відсутність повноправного членства	Формальний статус, обмежений доступ, «поглиблений ринок+» без впливу на політику ЄС	Формальна відсутність членства, але тісна інтеграція через спільні ринки та технічні стандарти
Бізнес-клімат і регуляторна політика	Сприятливі умови, дерегуляція, підтримка інновацій, чіткі правила	Непослідовна політика, високий регуляторний тиск, часткове дерегулювання	Зростаюче навантаження, фрагментарне впровадження стандартів ЄС	Активна дерегуляція в оборонному секторі, сприяння кластерам і локальним екосистемам
Інвестиції та фінансування	Залучення значних інвестицій, державна підтримка, стимулювання малого та середнього бізнесу	Зниження іноземних інвестицій, непослідовне фінансування, відтік капіталу	Малі локальні проекти, обмежені великі інвестиції, невизначеність	Зростання інвестицій лише у високотехнологічних галузях, партнерства з міжнародними компаніями
Розвиток ключових секторів економіки	Промисловість, ІТ, агропром, відновлювана енергетика, креативні індустрії	Збереження традиційних галузей, обмежений розвиток інновацій	Малий бізнес, самозайнятість, локальні сервіси, слабкий розвиток індустрій	Військовопромисловий комплекс, ІТ, біотехнології, агропереробка, кластери
Інновації та цифровізація бізнесу	Активна диджиталізація, стартапекосистема, грантові програми	Поодинокі проекти, відсутність масштабного підходу	Фрагментарне впровадження, низький рівень інновацій	Високий рівень інновацій, експертні розробки у сфері військових технологій, цифрові кластери
Експорт та вихід на міжнародні ринки	Диверсифікація експорту, вихід на європейські та світові ринки	Обмежений експорт, залежність від традиційних ринків	Обмежений експорт, переважно локальні ринки	Експорт військових технологій, креативної продукції, кооперація з багатьма країнами
Підтримка малого та середнього бізнесу	Активна державна підтримка, доступ до кредитів, спрощені процедури	Обмежена підтримка, високі ризики для бізнесу	Бізнес зосереджений на виживанні, відсутність системної допомоги	Підтримка бізнесу через кластери, локальні бізнесекосистеми, сприятливі умови
Ринок праці та освіта для бізнесу	Реформи освіти, підготовка кадрів за стандартами ЄС, дуальні програми	Часткові реформи, нестача кваліфікованих кадрів	Відтік молоді, слабкі освітні ініціативи, нерозвинений	Розвиток STEM, гранти для повернення молоді, партнерство освіти

			ринок праці	з бізнесом
Вплив повномасштабної збройної агресії на економіку	Відновлення стабільності, поступове повернення територій	Постійна нестабільність, періодичні ескалації, частковий відтік капіталу	Затяжний збройний конфлікт, обмеження бізнесу, внутрішня міграція, консервація підприємств	Стабілізація фронту, локальна відбудова, оборонний сектор – основа розвитку

АНОТАЦІЯ

Лусь А. О. Глобальна торгівельна мережа в міжнародному бізнесі. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У кваліфікаційній роботі розкрито роль та значення понять торгівлі та міжнародного бізнесу; визначено цілі, завдання та функції глобальних економічних процесів в ХХІ столітті; описано форми сучасних глобальних торгівельних бізнес-процесів та мереж, тенденції їх розвитку; проаналізовано діяльність міжнародних компаній, брендів в глобальній мережі; визначено місце міжнародних корпорацій та тенденції розвитку бізнесу в цій системі; окреслено правове регулювання входження України в торгівельні мережі світу; оцінено місце та проблеми українських корпорацій, бізнесів та торгових мереж на міжнародних ринках; визначено напрямки державного регулювання виходу України на міжнародні ринки торгівлі та бізнесу; проаналізовано процес формування ефективних бізнес-пакетів продуктів реалізації на міжнародних ринках в умовах війни в Україні; складено прогнози входження України в мережі міжнародного бізнесу в умовах економічної невизначеності.

Ключові слова: глобальна мережа, міжнародний бізнес, ТНК, міжнародні бренди, міжнародна торгівля.

ANNOTATION

Lus A. O. Global trading network in international business. – Manuscript.

Qualification work for the degree of higher education "master's" in the specialty 292 "International economic relations". – State University "Zhytomyr Polytechnic", Zhytomyr, 2025.

The qualification work reveals the role and meaning of the concepts of trade and international business; defines the goals, objectives and functions of global economic processes in the 21st century; describes the forms of modern global trade business

processes and networks, trends in their development; analyzes the activities of international companies, brands in the global network; determines the place of international corporations and trends in business development in this system; outlines the legal regulation of Ukraine's entry into the world's trade networks; assesses the place and problems of Ukrainian corporations, businesses and trade networks in international markets; determines the directions of state regulation of Ukraine's entry into international trade and business markets; the process of forming effective business packages of products for sale on international markets in the conditions of war in Ukraine was analyzed; forecasts were made for Ukraine's entry into the international business network in conditions of economic uncertainty.

Keywords: global network, international business, TNC, international brands, international trade.