

Л. І. Чернобай,
к. е. н., професор, професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3200-0470>
Р. І. Зорій,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5162-646X>
Р. А. Солтис,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-7592-2403>
Б. М. Огірко,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1475-5364>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.4.142

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

L. Chernobay,
PhD in Economics, Professor,
Professor of the Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University
R. Zoriy,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
R. Soltys,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
B. Ohirko,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

FEATURES OF THE FUNCTIONING AND ENTERING FOREIGN MARKETS OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Розглянуто особливості функціонування вітчизняних підприємств малої та середньої форми власності. Постійна взаємодія підприємства із суспільством передбачає пошук нових методів розвитку їх діяльності. Одним із таких методів є розширення діяльності шляхом виходу на зовнішні ринки. На даний момент важливим є дослідження способів виходу на зовнішній ринок, оскільки розуміння такого явища контролюватиме вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність організації та дасть можливість ефективного застосування необхідних для такого процесу ресурсів. Окрім того, вивчення методів виходу на закордонний ринок дасть сформувати чіткі критерії щодо можливостей, переваг та недоліків розширення власної діяльності. Стрімкий розвиток малого бізнесу, як однієї з форм господарювання, можна пояснити тими позитивними наслідками, які виникають при рості малого бізнесу, зокрема це покращення конкурентного середовища, створення додаткових робочих місць, диверсифікація та структурна перебудова внутрішнього ринку, розширення виробничої пропозиції, насичення ринку високоякісними товарами та послугами, зростання податкових надходжень, збільшення експортного потенціалу та ефективне використання національних ресурсів.

The peculiarities of the functioning of domestic small and medium-sized enterprises are considered. The constant interaction of the enterprise with society involves the search for new methods of development of their activity. One of these methods is the expansion of activities by entering foreign markets. At the moment, it is important to study ways to enter the foreign market, because understanding this phenomenon will control the influence of internal and external environmental factors on the organization's activities and will provide an

opportunity to effectively use the resources necessary for such a process. In addition, studying the methods of entering the foreign market will help to form clear criteria regarding the opportunities, advantages and disadvantages of expanding one's own activities. The rapid development of small business, as one of the forms of business, can be explained by the positive consequences that arise from the growth of small business, in particular, the improvement of the competitive environment, the creation of additional jobs, the diversification and structural restructuring of the domestic market, the expansion of the production offer, the saturation of the market with high-quality goods and services, growth in tax revenues, increase in export potential and effective use of national resources.

The choice of methods of entering the foreign market determines the profitability, competitiveness and viability of the enterprise both in the domestic and foreign markets. Therefore, the successful functioning of enterprises in the global economic space requires the formulation of effective methods of entering foreign markets, working on them and adapting to market conditions. The choice of one or another form of exit is influenced by the size of the company, the available material and technical, financial resources, the ability to take risks, as well as the presence or absence of previous export experience and the requirements set by the market of the counterparty country. The development of international activities of domestic enterprises contributes to the openness and deepening of economic relations, which affects the quality of the development of activities in general.

Ключові слова: внутрішній, зовнішній ринок, методи виходу, малі та середні підприємства, переваги та можливості виходу.

Key words: domestic, foreign market, methods of exit, small and medium-sized enterprises, advantages and possibilities of exit.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Малі та середні підприємства (далі МСП) є основою економіки багатьох розвинених країн в ХХІ ст. Мале підприємництво вважається найбільш соціально значущою, перспективною, інноваційною та демократичною формою господарювання, що вдало поєднує економічні інтереси особи і суспільства на основі використання ринкових механізмів. Стрімкий розвиток малого бізнесу, як однієї з форм господарювання, можна пояснити тими позитивними наслідками, які виникають при рості малого бізнесу, зокрема це: покращення конкурентного середовища, створення додаткових робочих місць, диверсифікація та структурна перебудова внутрішнього ринку, розширення виробничої пропозиції, насичення ринку високоякісними товарами та послугами, зростання податкових надходжень, збільшення експортного потенціалу та ефективного використання національних ресурсів, а також в довгостроковій перспективі підвищення рівня життя населення та формування середнього класу підприємців, зниження соціальної напруги в суспільстві, забезпечення соціально-економічної та політичної стабільності.

В Україні на малі та середні підприємства припадає близько 64% доданої вартості, 81,5% зайнятості та 37% податкових надходжень в Україні [1]. Якщо аналізувати динаміку кількості суб'єктів господарювання та їх форму за останні десять років, можна стверджувати, що частка суб'єктів малого підприємництва в загальній величині господарських одиниць залишається стабільно високою (більше 98%). Так, у 2011 році функцінувало 659 великих підприємств та 1 679 902 малих підприємств. Для порівняння, в 2021 році в Україні офіційно здійснювали свою діяльність 610 великих підприємств, 17 811 середніх підприємств та 1 937 827 малих підприємств (в їх структурі ФОП становлять 82%)

[2]. Це підтверджує той факт, що МСП відіграють важливу роль в реформації національної економіки. Тому підтримка розвитку МСП є стратегічним завданням національних урядів для відновлення макроекономічної, політичної та соціальної стабільності в країні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Розвиток міжнародної діяльності вітчизняних підприємств сприяє відкритості та поглибленню економічних відносин, що впливає на якість розвитку діяльності загалом. Дослідження діяльності виходу підприємств на зовнішні ринки здійснюють такі науковці: Б. Андрушків, Н. Вацик, І. Запужляк, І. Крамар, О. Кузьмін, Л. Ліпич, О. Мельник, В. Семенець, М. Швецова, Р. Шинкаренко, О. Хринюк та інші.

Дослідивши літературні джерела можна побачити багато праць за тематикою виходу підприємств на європейські ринки. Окрім цього, авторами досліджено критерії при виборі зарубіжних регіональних ринків; форми та шляхи виходу вітчизняних підприємств на міжнародні ринки; моделі та стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки [1, 3, 5, 6, 8]. Зокрема, І. Лібіч у своїх працях виділяє 6 етапів виходу на зовнішні ринки, а саме: пробного експорту, екстенсивного експорту, інтенсивного експорту, експортного маркетингу, міжнародного маркетингу та глобального маркетингу. Також автором зауважено, що при формуванні стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки важливим є визначення місії, формування цілей, аналізування та оцінювання факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, розроблення та аналізування стратегічних альтернатив, реалізація стратегії, оцінювання та контролювання стратегій [10].

У інших джерелах знаходимо інформацію, що є такі виходи на зовнішні ринки як експорт та спільне підприємство (ліцензування, виробництво за контрактом, управління за контрактом, підприємства спільного во-

лодіння, пряме інвестування). Автором зазначено, що перевагою виходу підприємства на міжнародний ринок є розширення його діяльності та підвищення ефективності діяльності, чого часто не вистачає вітчизняним підприємствам на внутрішньому ринку [2].

Також авторами проаналізовані переваги та недоліки під час виходу підприємства на інші ринки. Зокрема, Ю. Полякова виділено можливості, які підприємство отримає при виході на зовнішні ринки, а саме: застосування якісних та ефективних виробничих потужностей і зростання іміджу підприємства на внутрішньому ринку [9].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Розглянути теоретичні аспекти виходу малого і середнього бізнесу на зовнішні ринки, здійснити ґрунтовне аналізування і порівняння наявних методів виходу підприємств на зовнішній ринок. Дослідити елементи фінансової грамотності ведення бізнесу, як на внутрішньому ринку, так із зовнішніми контрагентами для малого і середнього бізнесів, зокрема для фізичних осіб підприємців.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Незважаючи на об'єктивну важливість даного процесу, розвиток малого бізнесу в Україні відбувається повільними темпами. Проаналізувавши наукові статті [4-8] можна виділити декілька основних проблем, з якими зустрічається бізнес.

Фінансові проблеми, пов'язані з відсутністю достатньої величини стартового капіталу, високі матеріальні витрати на етапі започаткування господарської діяльності. Зокрема до цієї групи проблем можна віднести завищені тарифи на комунальні послуги, а також значні видатки на оренду нерухомості та на закупівлю сучасного обладнання.

Наступна проблема — бюрократія, високий рівень корупції, а також складнощі при реєстрації бізнесу. На жаль, Україна є однією з країн, де відкриття бізнесу супроводжується з високим ступенем ризику. Ризики та витрати на ведення бізнесу збільшуються або зменшуються залежно від економічної культури країни. За Індексом легкості ведення бізнесу в 2020 році Україна посіла 64 місце зі 190 можливих [3]. Варто зазначити, що незважаючи на помітне покращення ситуації, адже в порівнянні з 2018 роком країна піднялась на 7 сходинок, процес початку ведення бізнесу є достатньо складним та інколи незрозумілим для звичайних осіб. Якщо уряд і парламент проводитимуть подальшу політику, що ускладнює ведення бізнесу, це може призвести до невдоволення, страйків і банкрутства окремих власників бізнесу.

Ще однією проблемою є складність систем фінансової звітності та їх низька адаптованість для представників малого бізнесу, зокрема для ФОПів. Заплутаний механізм електронної комунікації з податковими органами та статистичною службою.

Декларативний характер державної підтримки. Механізми фінансування є слабкими, інформація та консультації є недостатніми, а система розвитку та підготовки працівників не завжди відповідає сучасним

запитам підприємців. Малий та середній бізнес особливо відчуває необхідність в державній підтримці під час кризових ситуацій, зокрема під час пандемії та війни в Україні. Основним завданням Державного комітету України з питань розвитку підприємництва після початку повномасштабної війни було внесення змін до законодавства, які б дозволили МСП реалізувати свій потенціал в умовах воєнного стану. Тому, відповідно до доручень Президента Володимира Зеленського, Уряд сформулював низку пропозицій для МСП. Наприклад, одним із заходів полегшення діяльності підприємств під час воєнного стану є звільнення ФОП 1 та 2 групи від сплати ЄСВ, а також звільнення ФОП 3 групи від сплати соціального внеску за працівників, призваних до Збройних Сил України. Окрім цього, уряд дозволив підприємцям, які перебувають у кризовому стані та не мають достатніх коштів для сплати податків, відтермінувати сплату податків та запровадження касових апаратів. Ще один із заходів підтримки бізнесу під час війни — державна програма релокації бізнесу. Уряд країни працює над підтримкою МСП та сприянням інклюзивному розвитку.

Окрім цього, при започаткуванні експорту до вищеведеного переліку проблем додаються проблеми пов'язані із вибором форми виходу на зовнішній ринок, побудовою стратегії та приведення товару у відповідність тим стандартам, які встановлено в країні-партнері, адже відповідальність за дотримання всіх вимог несе виробник. В цьому контексті варто детальніше розглянути основні способи виходу суб'єкта малого бізнесу на зовнішні ринки, зокрема ринки країн Євросоюзу. Дане питання є частиною напрацювань багатьох науковців, однак єдиного підходу в класифікації всіх форм наразі не існує.

Так, наприклад, Мирошніченко О. (2015) в своєму посібнику для українських підприємців стверджує, що є "принаймні чотири підходи, що можуть використовуватись окремо або в комбінації". Перший підхід — прийом замовлень від внутрішніх покупців, які потім експортують товар. В цій ситуації компанія може навіть не знати що її товар експортується. Другий підхід до здійснення експортної діяльності полягає в пошуку внутрішніх покупців, що представляють закордонних кінцевих користувачів або споживачів, цими партнерами можуть бути іноземні торгові компанії, іноземні дистрибутори, роздрібні торговці, філії ТНК. Всі ризики, а також витрати на експортні процедури несе компанія-покупець на внутрішньому ринку. Третій підхід — експорт через посередників (непрямий експорт) є дуже популярним серед українських та європейських МСП, адже дозволяє вийти на зовнішні ринки навіть не маючи попереднього досвіду, адже посередницька фірма шукає ринки збуту, цільову аудиторію, опікується відправкою товарів та отриманням оплати. Останній підхід є найбільш амбітним та витратним — прямий експорт. Якщо компанія обирає таку форму виходу на зовнішні ринки, вона відповідає за всю діяльність, пов'язану з експортом, від дослідження ринку та планування до розподілу товарів на зарубіжних ринках і отримання оплати. Це вимагає зосередженості, управлінських навичок, уваги та часу для досягнення високих результатів. Водночас, такий підхід може принести най-

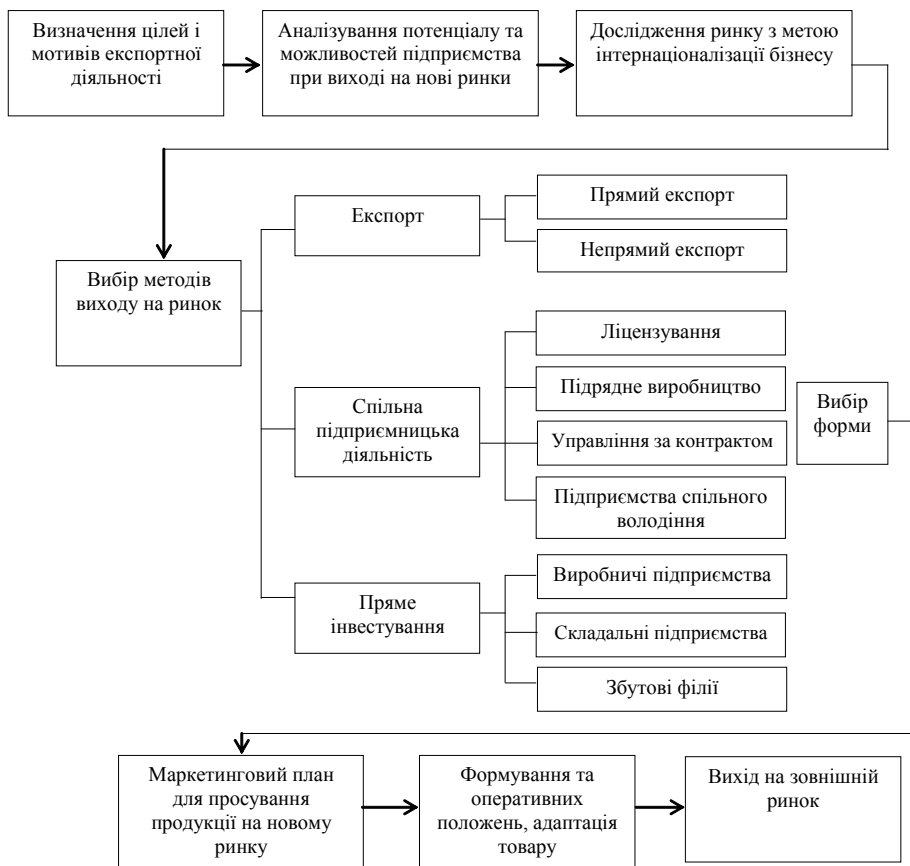


Рис. 1. Основні етапи виходу підприємства на зовнішній ринок

Джерело: сформовано автором на основі [9—10].

вищі прибутки та довгострокове зростання [7].

Відповідно до іншого підходу, всі способи виходу підприємств на нові ринки можна поділити на три групи: експорт (прямий, непрямий), кооперація (підрядне виробництво, ліцензійний договір, виробництво за контрактом, компенсаційні угоди), інтеграція, зокрема спільне підприємство, пряме виробництво, поглинання (Хринюк О.С та Ганіч С.С., 2022). Експорт як вивезення товарів за кордон може бути розглянуто з двох полярних підходів — активний, коли підприємство самостійно виводить свій товар закордон та пасивний, коли покупці зацікавлені в імпорті конкретного товару [4, 10].

Болквандзе Н.І. та Лібіч І.С. (2022) виділяють "три основні стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства: експорт (прямий та непрямий), спільне підприємництво (ліцензування, підрядне виробництво, спільне володіння підприємством, управління за контрактом), міжнародна інвестиційна співпраця (виробничі та складські підрозділи)" [10].

Куцик П.О., Ковтун О.І. (2021) в своїй статті щодо стратегічного контексту виходу та діяльності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках в умовах глобалізації лаконічно згрупували всі форми виходу на ринок в двох класах, "самостійне здійснення діяльності або кооперація з іноземним партнером" [9].

Отже, проаналізувавши наукові джерела можна стверджувати, що єдиного підходу до визначення форм та виходів на зовнішні ринки не існує. Кожна з перерахованих стратегій має безсумнівні переваги та недоліки, які слід розглядати насамперед зважаючи на характе-

ристики експортованого продукту. В розрізі теми дослідження варто також назвати основні етапи експорту. Узагальнено ці етапи подано на рис. 1.

Вибір стратегії виходу на зарубіжний ринок визначає прибутковість, конкурентоспроможність і життєздатність компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Тому успішне функціонування підприємств у глобальному економічному просторі потребує формулювання ефективних стратегій виходу на зарубіжні ринки, роботи на них та пристосування до ринкових умов. На вибір тієї чи іншої форми виходу впливає розмір компанії, наявні матеріальні та технічні, фінансові ресурси, здатність ризикувати, а також наявність чи відсутність попереднього досвіду експорту та вимоги, які ставить ринок країни-контрагента.

В умовах динамічних змін виникає особлива увага до принципів, яких потрібно дотримуватися підприємствам при виході на зовнішній ринок. Така потреба зумовлена формуванням не-

передбачуваних зовнішніх факторів, які впливають на можливість розширення діяльності підприємства на європейському ринку.

Аналізування літературних джерел [1, 6] дає можливість виділити наступні принципи, яких підприємству необхідно дотримуватися при виході на зовнішній ринок: цілеспрямованості, адаптивності, гласності, достовірності, економічності, безперервності тощо.

Отже, формування основних принципів при виході підприємства на зовнішній ринок, особливо для малого та середнього бізнесу, слугуватиме важливим інструментом управління підприємством та орієнтиром майбутньої стратегії розвитку діяльності. З огляду на це, дотримання вище зазначених принципів є необхідною умовою ефективного процесу виходу підприємства на зовнішній ринок. При зміні діяльності підприємства чи середовища перелік принципів може змінюватися чи доповнюватися.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, вихід підприємства на зовнішній ринок — це процес розширення його бізнесу за межами національних ринків. Цей крок може бути обґрунтованим для багатьох підприємств з метою збільшення прибутковості, диверсифікації ризиків, росту ринків для їхніх товарів або послуг, а також доступу до нових клієнтів і можливостей. При виході на зовнішній ринок важливим є дослідження наступних ключових елементів: маркетингові дослідження; стратегія виходу; міжнарод-

на логістика; правові питання; фінансове планування; кадрові рішення; моніторинг і адаптація. Вихід на зовнішній ринок є складним і стратегічним процесом, який вимагає обдуманих рішень, аналізу ризиків та відповідності місцевим умовам і особливостям цільового ринку. Бажано мати підтримку від кваліфікованих консультантів або експертів у галузі міжнародного бізнесу для успішного виходу на зовнішній ринок.

Література:

1. Красота О.В. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf.
2. Носков О.М. Державне регулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах пандемії та воєнного стану. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-7-02-12/2023-7-02-12>.
3. Кизим М.О., Чететова-Терашвілі Т.М., Хаустова В.Є. Мале та середнє підприємництво в Україні: особливості та проблеми розвитку. Бізнес-Інформ. Вип. 10. С. 301—317. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-10_0-pages-301_317.pdf.
4. Мірошник Р.О., Прокоп'єва У.О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". 2020. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21613/maket200296-65-73.pdf>.
5. Дикань О.В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. — Вип. 57. — С. 58—66. — URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_57_10.
6. Зорій Р.І., Чернобай Л.І., Лема Г.В., Михайлишин Л.І. Особливості виходу вітчизняних промислових підприємств на зовнішній ринок. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2023. Вип. 19, т. 1. — С. 54—61.
7. Мірошніченко О. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу і виходу на ринки Європейського Союзу. 2015. 380 с. URL: <https://export.gov.ua/education/course/12>.
8. Хринюк О.С., Ганіч С.С. Торговельна політика підприємств: стратегії виходу на зовнішній ринок. Економіка та суспільство. 2022. Вип. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1447/1392>.
9. Полякова Ю.В., Шайда О.Є., Миронова М.І. Економічний розвиток та зовнішня торгівля України. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2023. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1289/1216>.
10. Болквадзе Н.І., Лібич І.С. Стратегії виходу підприємств аграрного сектору на зовнішні ринки. Економіка та суспільство. 2022. Вип. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1255/1210>.

References:

1. Krasota, O.V. (2021), "Peculiarities of small business development in the conditions of disruption of macroeconomic stability", *Efektivna ekonomika* [Online], available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf (Accessed 25 Jan 2024).
2. Noskov, O.M. (2023), "State regulation of the development of small and medium-sized businesses in Ukraine in the conditions of a pandemic and martial law", *Problemy suchasnyh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia* [Online], available at: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-7-02-12/2023-7-02-12> (Accessed 25 Jan 2024).
3. Kyzym, M.O. Chechetova-Tarashvili, T.M. and Haustova, V.Ye. (2019), "Small and medium-sized entrepreneurship in Ukraine: peculiarities and problems of development", *Biznes Inform*, vol. 10, pp. 301—317, [Online], available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-10_0-pages-301_317.pdf (Accessed 25 Jan 2024).
4. Miroshnyk, R.O. and Prokopieva, U.O. (2020), "Development of small and medium-sized businesses in Ukraine: problems and prospects", *Visnyk Natsionalnogo Universytetu Lvivska Politehnika. Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, [Online], available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21613/maket200296-65-73.pdf> (Accessed 25 Jan 2024).
5. Dykan, O.V. (2017), "Small business development in Ukraine: problems and ways of ensuring", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 57, pp. 58—66, [Online], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_57_10 (Accessed 25 Jan 2024).
6. Zorii, R.I. Chernobay, L.I. Lema, H.V. and Mykhailyshyn L.I., (2023), "Peculiarities of exit of domestic industrial enterprises to the foreign market", *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rezionu*, Vol. 19, no. 1, pp. 54—61.
7. Myroshnichenko, O. (2015), *Bazovyi posibnyk z internatsionalizatsii biznesu i vyvodu na rynky Evropeiskogo Soiuzu* [Basic guide to business internationalization and entering the markets of the European Union], [Online], available at: <https://export.gov.ua/education/course/12> (Accessed 25 Jan 2024).
8. Hryniuk, O.S. and Hanich, S.S. (2022), "Trade policy of enterprises: strategies for entering the foreign market", *Ekonomika ta suspilstvo*. vol. 40, [Online], available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1447/1392> (Accessed 25 Jan 2024).
9. Poliakova, Yu. V. Shaida, O. Ye. and Myronova, M. I. (2023), "Economic development and foreign trade of Ukraine", *Visnyk Lvivskogo torgovelnno-ekonomichnogo universytetu*. [Online], available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1289/1216> (Accessed 25 Jan 2024).
10. Bolkvadze, N.I. and Libych, I.S. (2022), "Strategies for exiting agricultural sector enterprises to foreign markets", *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 37, [Online]. available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1255/1210> (Accessed 25 Jan 2024).

Стаття надійшла до редакції 30.01.2024 р.