

УДК:33:336

# УКРАЇНА - МЕТА ДЛЯ РОЗШИРЕННЯ ПОЛЬСЬКИХ КОМПАНІЙ

**АГНЕСКА ЖБІКОВСКА**  
Факультет маркетингу

**Краковський економічний університет**

Причинами корпоративної інтернаціоналізації є фактори, які визначають необхідність і можливість розширення діяльності за кордонами держави.

Розвиток сучасної економіки включає залучення компанії до ділової операції на міжнародному ринку, і підставами для вступу стають пошук нових клієнтів, зниження цін, а також лібералізація міжнародної торгівлі.

Вибір цілей для розширення діяльності за кордоном являє собою фундаментальне рішення, що визначає всі подальші дії на ринку, а одним із ключових факторів може виявитись просте бажання правління компанії розширити свої операції на міжнародному ринку.

Вчені класифікують причини інтернаціоналізації по-різному, як правило, визначаючи відразу кілька факторів:

- ◆ економічний;
- ◆ ринковий (маркетинг);
- ◆ правовий (політичний).

Перераховані причини стають мотивом обрання компанією певної держави як нового ринку для ділових операцій. У цілому компанії керуються економічними факторами і планують збільшити продажі своєї продукції або ж зменшити вартість одиниці товару. Обидва фактори протягом тривалого періоду використовуються з метою збільшення прибутку. Результати досліджень, проведених у 2009 р. серед найбільших польських виробничих компаній, які працюють на міжнародному ринку, показали, що 89% компаній вва-

жають основною причиною виходу на міжнародні ринки - прагнення збільшити прибутки. Очевидно, що перед виходом на такі ринки проводиться аналіз усього проекту - зіставляються витрати і доходи, які планують одержати в результаті спланованих дій.

У ряді випадків зменшення витрат є результатом використання дешевої робочої сили та вигідні податкові пропозиції іншої країни. Від січня до квітня 2010 р. середній дохід по Україні дорівнював 260 дол., тоді як у Польщі в квітні 2010 р. - 1080 дол. Існують разючі відмінності у вартості оплати праці в двох країнах, навіть якщо брати до уваги відхилення в курсах валют. Таким чином, більш низька оплата праці цілком може слугувати стимулом прямого інвестування в Україну.

Одночасно з цим прямі інвестиції до України можуть ускладнюватись порівняно високими корпоративними податками: ПНП<sup>1</sup> - на рівні 25%, ПДВ - 20%; у Польщі рівень оподаткування такий: ПНП - 19%, ПДВ - 22%. Крім високого рівня податку на прибуток, польським інвесторам також слід враховувати той факт, що ПДВ на товари, що експортуються за межі території української митниці, перебувають на нульовому рівні. Немає нічого видатного в продажі польських товарів українським споживачам, однак це виявляється важливим для тих компаній, які пропонують товари європейським країнам, виготовлені в Україні. ПДВ на експортовані товари у Польщі також мають 0%, але продукція повин-

на експортуватись до країн за межами Євросоюзу.

Очевидним є той факт, що оплата праці й оподаткування - не єдиний вирішальний фактор. Інші чинники включають вартість поставки матеріалів, витрат на енергоносії, страхування тощо.

Особливості застосування маркетингу визначає потреба в освоєнні нового ринку і в нових покупцях. Вихід на новий іноземний ринок може бути викликаний жорсткою конкуренцією на внутрішньому ринку або ж його насиченістю, зниженням рівня продажів, надмірним виробництвом. Причиною входження на іноземний ринок може також стати чітка стратегія компанії на розширення ринків. До факторів виходу на іноземні ринки можна також віднести ступінь його розвитку, наявність відомих торговельних марок, спроможність запропонувати унікальні товари, а також знання іноземного ринку і його споживачів.

У даному конкретному випадку буде складно визначити якісь особливі причини, за якими польські компанії входять на український ринок.

Останній список факторів належить до нормативних (політичних) аспектів корпоративної інтернаціоналізації. Низка стимулюючих засобів та обмежень можуть бути встановлені у тій країні, на яку спрямовано розширення компаній. Такі фактори включають законодавчі акти стосовно дій у сфері бізнесу, митний контроль, а також допомога держави і спрощені схеми для іно-

<sup>1</sup>ПНП - податок на прибуток

земних інвесторів. Ці норми можуть визначати вибір іноземного ринку, а також способи вступу на даний ринок.

Загалом українські закони пропонують рівні можливості національним (внутрішнім) та іноземним компаніям, а всі винятки з даного принципу звужуються до масштабів окремих випадків. Серед інших, Україна гарантує стабільність правового контролю - у разі змін, викликаних інтересами інвестора, він може вимагати повернення згідно з попередніми законодавчими нормами, які за вимогою діють десять років, при цьому пільги мають бути продовжені ще на десять років. Ключову роль також відіграє право переводити доходи компанії до інших країн (зрозуміло, за умови сплати всіх податків і зборів).

Іншою перевагою вибору України як цілі для інвестування є дія Угоди між урядами республіки Польща та Україною, а також взаємна підтримка і захист інвестицій, укладена 1993 року. Так, у ст. 4 Угоди говориться про привілейований статус польських інвесторів, відповідно до якого вони мають ті самі права, що й інвестори з інших західних країн.

### Роль сприятливого середовища для розвитку бізнесу у виборі іноземних ринків

Ринкова активність на міжнародному ринку потребує вивчення і використання можливостей даного ринкового середовища, а також необхідність уникати чи мінімізувати наявні загрози. Головну роль відіграє аналіз місцевого середовища у даному місці і правильний час - шляхом спостережень і прогнозування змін, які можуть виникати всередині даного бізнес-середовища. Це допомагає пристосуватись до майбутніх умов в ділових операціях. Для топ-менеджерів компанії важливим є моніторинг змін, що відбуваються на ринку. Коли компанія входить на новий міжнародний ринок - з одного боку, її керівництво зосереджується на існуючих умовах, знання яких є запорукою для початку

ділових операцій і залучення нових покупців, агентів, чиновників, робітників тощо. Зміни і трансформації міжнародного середовища оцінюються на пізніших стадіях процесу.

З другого боку, бізнес-середовище постійно змінюється і компанії змушені спостерігати за такими перетвореннями на постійній основі. Це завдання вважається найскладнішим, тому що бізнес-середовище - це:

- ◆ якісне зростання: ринок - суб'єкт глибшого глобального процесу, і перешкоди на шляху інформативного обміну стерті;
- ◆ велике розмаїття - нові спеціальні організації, нові ніші ринку;
- ◆ нестабільна система - цикл життя продукції скорочено, жорсткіший рівень конкуренції, відкриття нових технологій, втручання уряду в ділові заходи;
- ◆ всеосяжна система - безліч явищ - взаємозалежні.

Водночас компанії шукають можливостей для стандартизації ринкової діяльності з ціллю зменшення витрат. З цієї причини ділова активність може бути більш ефективною, якщо проводиться в однотипних країнах. Існує також низка факторів, що роблять стандартизацію якіснішою, - обов'язкові обмеження компанії у власному середовищі.

Компанії, які звикли працювати на даному ринку, мають прилаштувати ринкову діяльність під місцеве законодавство. Кількість та обсяг факторів для аналізу компанією залежать від характеристики цільового ринку.

Ринки у конкретних країнах можуть оцінюватись з точки зору демографічних, економічних, законодавчих, технічних, природних і культурних факторів.

Знання демографічного середовища, кількості населення країни та її демографічні тенденції полегшують оцінку розмірів структури попиту споживачів на товари - все це підкріплено порівняно низькою ціною на одиницю товару. Відомості про демографію, спільно з іншими

характеристиками середовища (наприклад, доходи населення, структура споживання), також можуть привести до визначення попиту на інші види товарів, включаючи предмети розкоші, промислові товари та ін.

Україна, з населенням майже у 46 млн мешканців, може стати потенційно привабливим ринком для польських фірм (за винятком періоду майже у двадцять років, коли було зафіксовано негативний рівень народжуваності). Приблизно 69% українців живуть у містах, які можуть вплинути на рішення вийти на цей ринок. Городяни виступають споживачами з більшим купівельним потенціалом, ніж мешканці сільських районів, що також характеризуються різним способом життя. Клієнти в густонаселених пунктах більш чутливі до впливу маркетингових інструментів, тому що контактують з іншими споживачами. Це називають ефектом демонстрації.

Економічні показники відображають економічний стан тієї чи іншої країни та надають інформацію про доходи споживачів. До основних характеристик бізнес-середовища входять рівень економічного розвитку, економічного зростання та інфляції, а також коливання обмінного курсу.

За оцінками Світового банку, ВВП України на душу населення за паритетом купівельної спроможності у 2009 р. становило 6,190 дол. США (у Польщі - 18,440 дол. США). За прогнозами ЄБРР, різкий економічний спад у 2009 р. і падіння ВВП понад 15% буде супроводжуватись 4% зростання ВВП у 2010 р. Рівень інфляції знизився до 22,3% (2008 р.) до рівня 14,3% (2009 р.), однак залишається достатньо високим. Впливають на споживчі доходи (зниження купівельної спроможності) і високі темпи інфляції, а також витрати на виробництва (що призводить до зростання цін на фактори виробництва). У табл. 1 представлені обмінні курси гривні до польських злотих.

Елементи політичного і правового середовища визначають доступність конкретних національних

Офіційний курс гривні в порівнянні з польськими злотими

Роки	2006	22007	2008	2009	2010				
					Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень
100 Польських злотих	162,77	183,06	219,19	252,09	280,35	272,72	277,84	274,86	247,05

Джерело: Національний банк України // <http://www.bank.gov.ua>. - 15.07.2010.

ринків для іноземних компаній, свободу вибору стратегії входу і використання інструментів маркетингу. Важливу роль відіграє рівень, за допомогою якого уряд регулює діяльність іноземних інвесторів, захоплення чи ні для вкладення іноземного капіталу на даному ринку.

Елементи політичного і правового середовища свідчать про доступність конкретних національних ринків для іноземних компаній, свободу вибору стратегії входу і використання інструментів маркетингу.

Введення зовнішніх ринків включає політичний ризик - ризик втрат у результаті зміни політики уряду. Значимо, що політичний ризик настає у таких сферах:

- ◆ ризик втрати прав власності (контролю) інвестованих коштів у результаті конфіскації, привласнення або націоналізації;
- ◆ операційних ризиків, пов'язаних з поточними зарубіжними операціями компаній (наприклад, регулювання цін, обмеження в просуванні продукту або розповсюдження, податкова політика);
- ◆ логістичний ризик - регулювання руху товарів, послуг, капіталу, людей і технологій.

Одним із показників політичних ризиків є глобальний індекс політичних ризиків, розроблений групою "Євразія". Індекс має значення від 0 до 100 - чим вище, тим стабільнішою є та чи інша країна, рейтинг Польщі становить 76, а України - 57. Іншим показником бізнес-середовища є індекс розвідки ризиків, розроблений BERI: Україна посідає 128 місце у 2009 р. (зниження з 87 у 2008 р.).

Політичні зміни пов'язані з майбутніми можливими змінами правових положень на іноземних ринках.

Компанія, яка хоче запропонувати свої товари та послуги на законних підставах, зобов'язана дотримуватись обов'язкових правил у разі входу на новий ринок. Таким чином, маркетингологи мають враховувати правові норми у даній країні - вони є важливими з точки зору компанії та її діяльності і можуть перешкоджати розширенню діяльності компанії на даному ринку.

Правила та обмеження в русі товарів і послуг можуть мати різноманітні форми. Для регулювання експорту та імпорту товарів широко застосовується система митних зборів. Такі дії уряду впливають на ціни, значно підвищуючи їх на продукти, що пропонуються іноземним клієнтам, роблячи їх менш конкурентоспроможними. Міжнародна торгівля використовує ряд нетарифних бар'єрів, що регулюють рух товарів. Так, і митні збори, і нетарифні бар'єри (квоти, ліцензії або сертифікати) застосовуються у торговельно-обмінні між Польщею і Україною.

Технічне та технологічне середовище характеризується розвитком інфраструктури. Сфери діяльності компанії залежать від типу і якості послуг у сфері транспорту, зв'язку чи енергопостачання. У той же час рівень технологічного розвитку країни впливає на попит на продукцію на споживчому і промисловому ринках. Вибір цільового об'єкта розширення також залежить від навколишнього середовища - клімат, географія, доступність природних ресурсів. У випадку України одним із факторів, на нашу думку, має життєво важливе значення - географічна близькість. Наявність спільного кордону між Польщею та Україною являє собою основний чинник, який привертає увагу польських фірм.

Культурне середовище може мати

велике значення у виборі відповідних маркетингових інструментів, і культурну схожість між Польщею та Україною можна вважати тим фактором, що відчутно впливає на товарообіг між двома країнами.

### Польські компанії на українському ринку

Крім того, що інтеграція Польщі в ЄС, безумовно, є чинником, який забезпечує легкий доступ до співробітництва ринків, схоже, що деякі польські компанії вважають розмір ринку і його географічну близькість найбільш вагомими факторами. Польський експорт спрямовує свою діяльність на європейський ринок, і це підтверджується тим, що на експорт Польщі на ринки ЄС припадає 79,6% загального обсягу експорту в 2009 р., а відповідний обсяг експорту в країни ЦСЄ був на рівні 7,5%. У 2008 р. показник польського експорту до сусідніх країн становило 44,5% загального польського експорту. Україна відіграє важливу роль у торговельно-обміні. Дослідження, проведені наприкінці 2009 р. показали, що серед найбільших польських виробничих компаній, які працюють на міжнародних ринках, 48% з них обирають Україну цільовим об'єктом експансії, вважаючи український ринок другим найбільш важливим іноземним ринком (після Німеччини).

У 2008 р. Україна посіла 8 місце серед покупців польських продуктів: на Україну припадає 3,7% загального обсягу експорту в Польщі. На жаль, у 2009 р. зареєстровано зниження продажів польських продуктів в Україні (2,57% польського експорту), а Україна посіла 11 місце серед імпортерів польських товарів. Вартість польського експорту в Україні представлено у табл. 2. Основні товари,

Вартість польського експорту до України в 2006 - 2010 роках

Роки	2006	2007	2008	2009	січень – травень 2010
Вартість експорту, тис. дол. США	2 109 116,2	2 920 480,4	4 280 309,2	2 170 311,2	854,485,6
Зміна стосовно попереднього року, %	150	138,5	146,6	50,7	–

Джерело: Державний комітет статистики України // <http://www.ukrstat.gov.ua>. - 20.07.2010.

що експортуються до України: продукція машинобудівних та електробудівних заводів, продукти харчування та сільськогосподарські товари, метал, папір і вироби легкої промисловості.

Експорт продукції є одним із засобів виходу на міжнародні ринки. Польські компанії працюють на українському ринку через франчайзингові мережі - 11,5% всіх франчайзингових мереж, що діють у Польщі, мають торгові і сервісні точки за кордоном. Основними цілями польської системи є Росія, Чехія, Словаччина, Україна та Литва.

Компанії також можуть прямо інвестувати на зарубіжні ринки. Польські прямі інвестиції в Україну постійно зростають. За даними Відділу торгівлі та заохочення інвестицій Посольства Польщі в Україні, наприкінці 2009 р. Польща посіла 12 місце серед найбільших іноземних інвесторів в Україні (13-те у 2008 р.). Станом на 1 січня 2010 р. польські компанії зробили інвестиції в Україну на суму 864,9 тис. дол. США. Збільшення інвестицій у 2009 р. обумовлено головним чином підвищенням капіталу компанії "Кредобанк", власник якої РКО ВР має в статутному капіталі 1 млрд грн (близько 130 тис. дол. США). У результаті цього частка фінансового сектору польських інвестицій в Україну збільшилась більш ніж на 50% (найбільші польські інвестори в цьому секторі включають РКО ВР, Рекао SA та Getin Holding). Промисловий сектор представлений Barlinek, Cersanit, Sanitec-KOLO, Can-Pack, Masrex-Вадовице, The Sobieski Group, TZMO, Inter-Groclin, Forte furniture manufacturers, BRW and Nowy Styl, The Duda meat corporation. Однак Україна, яка виступає

цільовим об'єктом експансії для польських компаній, ставить певні обмеження для підприємницької діяльності. За даними польських підприємців, основними перешкодами є такі:

- ◆ значні затримки платежів або будь-яких виплат відшкодування ПДВ (проблема в основному стосується польських інвесторів в Україні, які експортують свою продукцію до інших країн);
- ◆ відсутність прозорості, послідовності і стійкості українських правових норм;
- ◆ неефективна юрисдикція, труднощі, що виникли в судовому порядку, несприятливі вироки українських судових адміністративних органів, недотримання обов'язкових правил (зокрема, місцевих органів влади);
- ◆ корупція адміністрації органів і судів загальної юрисдикції;
- ◆ нетарифні обмеження (обов'язкові сертифікації, атестації або перевірки, ветеринарні і санітарні правила);
- ◆ надмірні суми митних зборів на імпортовані товари і часті зміни митних правил;
- ◆ нерозвинена інфраструктура і невелика кількість прикордонних контрольно-пропускних пунктів, що перешкоджає ефективності перевезення вантажів.

На сам кінець можна констатувати, що Україна відіграє велике значення для польських компаній. Розмір ринку і географічна близькість, як виявляється, є важливішими, ніж несприятливі макроекономічні показники (зменшення ВВП і достатньо високі темпи інфляції). Вступ України до СОТ у травні 2008

р. викликали певні очікування щодо вдосконалення біржової торгівлі. Ще одним джерелом оптимізму є поліпшення економічної ситуації в Україні на початку 2010 р.

Таким чином, Україна може стати перспективним ринком для багатьох польських компаній у найближчі роки.

### Джерела

1. Czinkota M.R. International Marketing / Czinkota M.R., Ronkainen I.A. // Thomson – South-Western. – Mason. – 2004.
2. Duliniac E. Marketing międzynarodowy /E. Duliniac PWE. – Warszawa, 2004.
3. Journal of Laws. – 1993. – No. 125. – point 575.
4. Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw produkcyjnych, PAIiIZ i KPMG. – Warszawa, 2010.
5. Koźmiński A., W. Piotrowski, Zarządzanie. Teoria i praktyka, PWN / Koźmiński A., Piotrowski W. – Warszawa, 1999.
6. Oczkowska R. Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym. Uwarunkowania strategii internacjonalizacji i globalizacji, Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne / R. Oczkowska – Oficyna Wydawnicza AFM. – Kraków, 2007.
7. Wiktor J. W. Marketing międzynarodowy, Zarys problematyki, PWE / Wiktor J. W., Oczkowska R., Żbikowska A.. – Warszawa, 2008.
8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.beri.com](http://www.beri.com).
9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.eurasiagroup.net](http://www.eurasiagroup.net).
10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.kiev.trade.gov.pl](http://www.kiev.trade.gov.pl).
11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.profitsystem.pl](http://www.profitsystem.pl).
12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl).
13. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org).