

УДК 658.016

*Kerod T. P.,
neziktr@gmail.com, ORCID ID: 0009-0007-0231-7852,
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У дослідженні актуалізовано увагу до проблем масштабування зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Акцентовано та аргументовано на тому, що ретельне та якісне стратегічне планування формування системи механізмів, інструментів та засобів активізації міжнародної торговельної діяльності дозволяє підприємству стабільно нарощувати обсяги зовнішньоекономічної діяльності та розширювати масштаби власної експансії на зовнішні ринки збуту товарів (послуг). Доведено, що такий підхід може реалізуватися на основі сучасного інструментарію стратегічного планування в сфері маркетингу. Метою статті є узагальнення аспектів стратегічного планування розвитку міжнародної торговельної діяльності підприємства. Констатовано, що становлення системи міжнародної торговельної діяльності підприємства – процес високозатратний, організаційно складний і потребує значних часових витрат на організацію відповідної роботи, вибудування надійних й ефективних каналів товароруху, гарантування економічної безпеки всіх процесів та учасників системи. Доведено, що під час стратегічного планування розвитку міжнародної торговельної діяльності вітчизняні підприємства можуть обирати такі стратегічні альтернативи: (1) експорт продукції; (2) укладання договорів; (3) інвестування в створення спільних підприємств або у відкриття нових суб'єктів господарювання; (4) започаткування й розвиток стратегічних союзів. Визначено домінуючі чинники, які слід враховувати вітчизняним підприємствам під час стратегічного планування власної міжнародної торговельної діяльності. До таких чинників віднесено міжнародні аспекти ризику, власні внутрішні можливості, їх вплив на обсяги, прибутковність і рентабельність кожного з проєктів, наявність активів, джерел і можливостей їх фінансування, рівень витратомісткості та структуру витрат, обсяги витрат на маркетинг, нарощення ринкового потенціалу, збільшення частки власної присутності на ринку, обсяги зовнішньоторговельних операцій та ін.*

Ключові слова: стратегія маркетингу, стратегічне планування, глобальні ринки, міжнародна торгівля, економічна діяльність, розвиток, нарощення обсягів.

*Kerod T. R.,
neziktr@gmail.com, ORCID ID: 0009-0007-0231-7852,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

ASPECTS OF STRATEGIC PLANNING FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TRADE ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE

***Abstract.** In the study, the attention to the problems of the development of foreign trade activities of domestic business entities is updated. It is emphasized and argued that careful and high-quality strategic planning of the formation of a system for the activation of international trade activity allows the enterprise to steadily increase the volume of foreign economic activity and expand the scope of its own expansion in foreign markets for the sale of goods (services). It has been proven that such an approach can be implemented on the basis of modern tools of strategic planning in the field of marketing. The purpose of the article is to generalize aspects of strategic planning for the development of international trade activities of the enterprise. It was determined that the establishment of a system of international trade activity of the enterprise is a high-cost, organizationally complex process and requires significant time spent on organizing the relevant work, building reliable and efficient channels for goods flows, ensuring the economic security of all processes and system participants. It has been proven that during the strategic planning of the development of international trade activities, domestic enterprises can choose the following strategic alternatives: (1) export of products; (2) conclusion of contracts; (3) investing in the creation of joint ventures or in the opening of new business entities; (4) initiation and development of strategic alliances. The dominant factors that should be taken into account by domestic enterprises during the strategic planning of their own international trade activities have been determined. Such factors include international aspects of risk, own internal capabilities, their impact on the volumes, profitability and profitability of*

each of the projects, the availability of assets, sources and opportunities for their financing, the level of cost-intensiveness and the structure of costs, the volume of marketing costs, increasing market potential, increasing the market share, volumes of foreign trade operations, etc.

Key words: marketing strategy, strategic planning, global markets, international trade, economic activity, development, volume expansion.

JEL Classification: D40, F01, F40

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-78-11>

Постановка проблеми. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності – перспективний шлях не тільки функціонування й збереження існуючих обсягів господарювання, але й масштабування бізнесу за ситуації звуження місткості внутрішнього ринку в умовах повномасштабної війни. Зовнішні ринки більш місткі, характеризуються високим рівнем платоспроможного попиту, дозволяють диверсифікувати і діяльність, і товарну спеціалізацію, і ринки збуту, залучати валютну виручку, мінімізуючи при цьому широкий спектр фінансових (поряд із загальноекономічними), у т. ч. валютних, грошово-кредитних, боргових та інших викликів і загроз.

Зовнішньоекономічна діяльність передбачає вельми широкий спектр її видів, включно з виробництвом продукції, зарубіжними інвестиціями, залученням (переміщенням) кадрового ресурсу, консультуванням, страхуванням, різного роду обмінами та практиками співпраці із зарубіжними партнерами. Однак у сенсі просування та збуту продукції (надання послуг) на зовнішніх ринках чи не найбільш важливим аспектом (ланкою в загальній системі зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта бізнесу) стає саме зовнішньоторговельна діяльність.

Від налагодження її ефективної структури, організації раціональних систем і каналів дистрибуції продукції (просування послуг) залежать обсяги міжнародної торгівлі підприємства, а відтак і фінансово-економічний результат та прибуток, фінансово-ресурсні можливості для наступних ітерацій масштабування експансії на зовнішні ринки.

Однак становлення системи міжнародної торговельної діяльності підприємства – процес високозатратний, організаційно складний і потребує значних часових витрат на організацію відповідної роботи, вибудування надійних й ефективних каналів товароруку, гарантування економічної безпеки всіх процесів та учасників системи і т. п.

Відтак актуалізувалися завдання обґрунтування положень стратегічного планування розвитку міжнародної торговельної діяльності вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методико-теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком вітчизняних підприємств, у тому числі в сфері зовнішньоекономічної та торговельної діяльності, достатньо системно опрацьовані та

комплексно розкриті у публікаціях таких вітчизняних науковців, як Т. Васильців, Р. Лупак, Т. Городня [2, с. 52-57], О. Джусов, А. Прокоф'єва [5, с. 24-31], О. Мульска, О. Левицька, Б. Семак [10, с. 44-58] та ін.

Питання менеджменту зовнішньоекономічного розвитку в цілому та зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств зокрема, а саме в сенсі організації і планування відповідних ініціатив, дотримання принципів і умов, застосування норм та практик і т. п., слугують об'єктом наукових пошукувань таких дослідників, як Н. Возний, М. Левко, Р. Черниш [3, с. 151-159], О. Гриненко, Т. Пічугіна [4, с. 23-28], Р. Шинкаренко [9, с. 19-24] та ін.

При тому міжнародна торговельна діяльність має властиву їй специфіку, тісно корелює з формуванням дистрибуційних мереж і каналів, отриманням дозволів на експортні / імпорتنі операції, дотриманням міжнародних норм і стандартів тощо. Відтак істотним доробком у цьому векторі наукових пошуків є результати досліджень таких науковців, як В. Алієва-Барановська [1, с. 34-33], Е. Ковтун, І. Бондар, А. Гуменюк [6, с. 169-171], О. Красовська [7, с. 104-108], О. Кривешко, М. Замроз, Г. Кундицька [8] та інші.

Заразом, незважаючи на наявність достатньо розлогого спектра наукових публікацій із проблематики міжнародного і глобального бізнесу, проблем і перспектив регулювання світової діяльності, виходу та господарювання на зовнішніх ринках збуту, стратегічних і тактичних альтернатив поширення зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств, необхідно зазначити, що проблематика вдосконалення безпосередньо стратегічного планування розвитку міжнародної торговельної діяльності вітчизняних підприємств у повній мірі все ще не досліджена і не розроблена.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення аспектів стратегічного планування розвитку міжнародної торговельної діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Якщо сам вектор розвитку, а саме: вихід на зовнішні ринки збуту, просування та нарощення обсягів реалізації продукції (послуг) підприємства на зовнішніх ринках, не викликає сумнівів і вітчизняним компаніям, які мають для цього достатній фінансово-ресурсний і кадровий потенціал, слід скористатися відповідними можливостями, то

виникає питання спершу стратегії, а надалі – тактики організації розвитку міжнародної торговельної діяльності суб'єкта господарювання.

Власне, першим питанням, яке виникає ще на перших етапах стратегічного планування розвитку міжнародної торговельної діяльності підприємства, є обрання оптимального способу виходу та, відповідно, виведення продукції / послуг підприємства на зовнішній ринок. Іншими словами, йдеться про метод розміщення продукту. Звісно, що все залежить від фінансово-ресурсних можливостей підприємства, ситуації, яка складається на внутрішньому і на зовнішньому ринках, однак тут головно слід враховувати й чинники інвестиційної місткості проєкту, ризиків та ефективності формування того чи іншого каналу.

Слід розуміти, що тут можливі кілька альтернатив:

Альтернатива 1 – експорт товарів, що є найбільш загальноприйнятою практикою та передбачає експорт продукції (послуг) напряму зі застосуванням дистриб'юторів або агентів на цільовому ринковому сегменті або шляхом створення зарубіжних маркетингових дочірніх підприємств.

Як показує досвід, успішними можуть стати як перша форма експорту, так і друга. Перевагами першого варіанта є нижча витратомісткість просування товарів, менші ризики і загрози. Тоді як перевагами другого варіанта – вищий рівень контролю операцій, проходження продукцією всіх стадій товароруху, створення вищого рівня доданої вартості і т. п. Звісно, кращою альтернативою є організація власних контрольованих материнською компанією каналів товароруху. Однак, знову ж таки, це достатньо високі інвестиції та в подальшому витрати на утримання. Такий спосіб розвитку власної міжнародної торговельної діяльності можуть дозволити собі фінансово потужні вітчизняні виробники і корпорації.

Ще один із варіантів – застосування в цілях просування продукції (послуг) організацій із управління експортом. Це потужні (фінансово, ресурсно, організаційно, логістично і т. п.) суб'єкти господарювання, які здійснюють діяльність на численних глобалізованих ринках і забезпечують просування широкого спектра товарів однорідних товарних груп, що при тому не є між собою прямими конкурентами.

Як правило, організації з управління експортом мають право виступати від імені товаровиробника / імпортера продукції / власника торгової марки. Такі суб'єкти мають власні транспортні потужності та логістичні центри, організують постачання і логістичне обслуговування широкого спектра товарів, що в разі знижує витратомісткість поширення й дистрибуції продукції. Окрім того, вони можуть організувати спільні маркетингові кампанії та рекламні акції. В такий спосіб знижуються й витрати, пов'язані зі страхуванням комерційних ризиків.

Альтернатива 2 – укладання договорів, що передбачає створення на території іншої країни

певного договірною об'єднання між виробниками з країни походження товару та торговельними, логістичними, транспортними і підприємствами інших видів економічної діяльності задля об'єднання зусиль у напрямі розвитку міжнародної торговельної діяльності (а саме: просування продукції (послуг) на зовнішні ринки збуту) з подальшим розподілом прибутку й створеною доданою вартості.

Інтеграція передбачає залучення не тільки фінансових та комерційно-збутових зусиль, але й досвіду, навиків діяльності на відповідному ринку, інноваційних та бізнес-технологій. Поширеною формою таких об'єднань і співпраці зачасту стає оформлення ліцензійних договорів у аверсному напрямі (коли ліцензіар – це виробник продукції з країни експортера) чи реверсному керунку (коли ліцензіар – імпортер продукції з країни імпортера, який бере на себе зобов'язання з просування, дистрибуції й реалізації продукції (поширення послуг) на внутрішньому для себе, однак зовнішньому для виробника, цільовому ринковому сегменті).

Цей спосіб розвитку міжнародної торговельної діяльності також має як переваги, так і недоліки. Переваги – підприємство експортер може абсолютно не витрачатися на дослідження зовнішнього ринку, підготовку та безпосереднє виведення продукції на зовнішній ринок та всі можливі витрати, пов'язані з дистрибуцією, маркетинговою підтримкою і супроводом товарів на зовнішніх ринках. Недоліки – знижується рівень контролю за дистрибуцією товарів на зовнішніх ринках, включно з тим, що з часом зовнішній партнер може організувати власне виробництво аналогічної продукції, відмовитися від зовнішнього постачання і таким чином стати прямим непереможним конкурентом на ринку, який до того видавався в повній мірі завойованим ліцензіатом.

Альтернатива 3 – інвестування в створення спільних підприємств або у відкриття нових суб'єктів господарювання – резидентів для зовнішніх ринків; поглинання діючого суб'єкта господарювання – резидента для зовнішнього ринку. Таким чином, цільове призначення інвестицій – вкладення у створення власних виробничих потужностей за кордоном та/чи розбудову власної дистрибуційної мережі за кордоном (на зовнішньому ринку).

Для мінімізації відповідних ризиків підприємство може залучити зовнішнього партнера по інвестиціях і це дозволить послабити інвестиційний тягар (знижить потребу в обсягах інвестування), знизити ризики розширення зовнішньої міжнародної торговельної діяльності вітчизняного підприємства. Звернімо увагу, що попри переваги створення спільних підприємств (або реалізацію спільних інвестиційних проєктів) такі стратегічні ініціативи мають і зворотний бік у вигляді труднощів і проблем формування спільних управлінських систем, налагодження єдиного обліку, механізмів та заходів контролю і т. п.

Саме тому як альтернатива – прямі іноземні інвестиції (бажано 100 %) у створення нових

виробництв / торговельно-дистрибуційних та транспортно-логістичних систем на зовнішніх ринках. Зрозуміло, що це більш інвестиційно місткі та витратні проекти, однак вони стосуються й труднощів ретельного вивчення та дослідження нових зовнішніх ринків, а організація нових каналів товароруку закономірно передбачає значні організаційні та часові витрати у порівнянні з ситуацією, коли в таких цілях залучаються вже напрацьовані дистрибуційні канали і системи. Звісно, така практика надає кращої контрольованості розвитку міжнародної торговельної діяльності вітчизняному підприємству, однак створює додаткові ризики, на кшталт націоналізації чи втрати контролю над активами в політично не стабільних країнах.

Альтернатива 4 – стратегічний союз. Йдеться про дольову участь партнерів (одного, двох чи більшої кількості) у капіталі один одного, що робить їх співпрацю більш залежною один від одного, обумовлює пряму необхідність у існуванні єдиних (спільних) центрів управління, фінансування та контролю міжнародної торговельної діяльності.

Обрання тієї чи іншої форми розвитку міжнародної торговельної діяльності підприємства залежить не тільки від внутрішніх чинників та стратегічного бачення з боку топ-менеджменту, але й від чисельних інших, у тому числі зовнішніх, чинників (рис. 1).

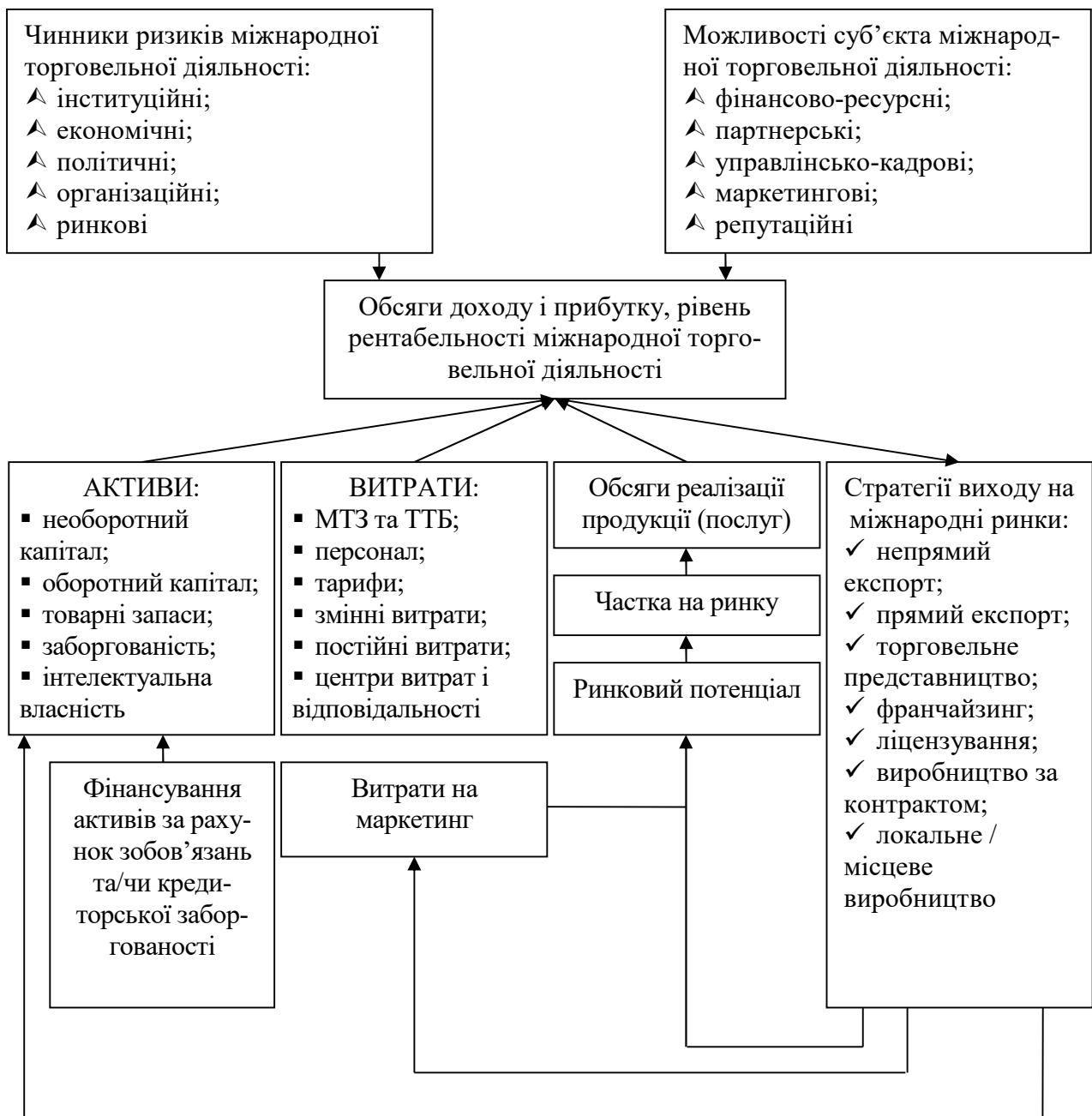


Рис. 1. Аспекти стратегування розвитку міжнародної торговельної діяльності підприємства

Таким чином, обрання способу розвитку міжнародної торговельної діяльності підприємства позначається на всіх елементах, які визначають масштаби експансії, доходи і прибуток компанії на зовнішніх ринках, рівень її рентабельності, джерела формування та міру впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків, викликів та загроз.

У будь-якому разі слід розуміти й усвідомлювати переваги кожної зі стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки. Так, при стратегії експорту продукції (послуг) до безпосередніх переваг можливо віднести зниження рівня контролю та обсягів вкладання активів, постійних та загальних витрат; однак при цьому знижується ринкова частка та зростають змінні витрати в розрахунку на одиницю продукції (послуг).

За варіантів, які стосуються ліцензування та інвестицій у місцеве (зарубіжне) виробництво й об'єкти торговельно-дистрибуційної системи, зростають можливості в частині експансії на ринок (та розширення ринкової частки) та знижуються питомі змінні витрати, однак при цьому зростає загальна витратомісткість. Як винагорода за ці зусилля – значно кращий контроль за міжнародною торговельною діяльністю і її результатами, капіталізація бізнесу та зростання загальної суми активів, збільшення частки на зовнішніх глобалізованих ринках.

Таким чином, при стратегічному плануванні розвитку міжнародної торговельної діяльності слід враховувати низку внутрішніх та зовнішніх чинників (як відносно підприємства, так і щодо країни походження та країни, куди імпортується продукція (послуги)). На засадах ретельного аналізування ухвалюються рішення відносно способу розвитку міжнародної торговельної діяльності та просування продукції (послуг) на зовнішні ринки.

Ухвалення правильного рішення в частині способу виходу на зовнішні ринки є результатом складного аналізування великої чисельності прогностованих факторів, що стосуються самого підприємства, продукції та ринку, на який планується експансія.

Однак практично за будь-якої ситуації не обійтися без надійних і перспективних партнерів по співпраці в частині розвитку, а надалі – масштабування міжнародної торговельної діяльності вітчизняних підприємств.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Збереження життєздатності, а також створення умов для сталого функціонування й розвитку вітчизняних підприємств значною мірою залежить не стільки від концентрації діяльності на локальних чи внутрішньому ринках назагал, а швидше від пошуку шляхів і можливостей виходу на зовнішні ринки збуту. Від налагодження ефективної системи зовнішньоторговельної діяльності, організації каналів дистрибуції та систем товароруку продукції (послуг) на зовнішні глобальні ринки залежать обсяги міжнародної торгівлі підприємства, а відтак і фінансово-економічний результат та прибуток, фінансово-ресурсні можливості для наступних ітерацій масштабування експансії на глобальні ринки.

Під час стратегічного планування розвитку міжнародної торговельної діяльності вітчизняні підприємства можуть обирати одну (чи поєднання) з наступних стратегічних альтернатив:

(1) експорт продукції, що є найбільш загальноприйнятою практикою та передбачає експортування продукту напряму зі застосуванням дистриб'юторів або агентів на цільовому ринковому сегменті або шляхом створення зарубіжних маркетингових дочірніх підприємств;

(2) укладання договорів, що передбачає створення на території іншої країни певного договірною об'єднання між виробниками з країни походження товару та торговельними, логістичними, транспортними та підприємствами інших видів економічної діяльності задля об'єднання зусиль у напрямі розвитку міжнародної торговельної діяльності (а саме: просування продукції (послуг) на зовнішні ринки збуту) з подальшим розподілом прибутку й створюваної доданої вартості;

(3) інвестування в створення спільних підприємств або у відкриття нових суб'єктів господарювання – резидентів для зовнішніх ринків; поглинання діючого суб'єкта господарювання – резидента для зовнішнього ринку;

(4) стратегічний союз, що передбачає дольову участь партнерів (одного, двох чи більшої кількості) у капіталі один одного, що робить їх співпрацю більш залежною один від одного, обумовлює пряму необхідність у існуванні єдиних (спільних) центрів управління, фінансування та контролю міжнародної торговельної діяльності.

При цьому слід враховувати такі головні чинники, як міжнародні чинники ризику, власні внутрішні можливості, їх вплив на обсяги, прибутковість і рентабельність кожного з проєктів, наявність активів, джерел і можливостей їх фінансування, рівень витратомісткості та структура витрат, обсяги витрат на маркетинг, нарощення ринкового потенціалу, збільшення частки власної присутності на ринку, обсяги зовнішньоторговельних операцій та ін.

Подальші наукові дослідження в цій сфері доцільно спрямувати на вдосконалення методики аналізування й оцінювання ефективності міжнародної торговельної діяльності вітчизняних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Алієва-Барановська В. М. Глобальний бізнес : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 560 с.
2. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект XXI*. 2017. Вип. 1. С. 52-57.
3. Возний Н. Р., Левко М. М., Черниш Р. Е. Проблеми та перспективи регулювання світової торгівлі товарами в Україні. *Науковий вісник НЛТУ*. 2012. Вип. 22.7. С. 151-159.
4. Гриненко О. М., Пічугіна Т. С. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності

підприємства. *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2013. № 24 (997). С. 23-28.

5. Джусов О. А., Прокоф'єва А. Д. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2014. Вип. 3. С. 24-31.

6. Ковтун Е. О., Бондар І. О., Гуменюк А. А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6(1). С. 169-171.

7. Красовська О. Ю. Маркетингові інструменти в діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29. С. 104-108.

8. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf.

9. Шинкаренко Р. В. Сутність та особливості форм виходу підприємств на зовнішні ринки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1 (12). С. 19-24.

10. Vasylytsiv T., Mulska O., Levytska O., Lupak R., Semak B., Shtets T. Factors of the Development of Ukraine's Digital Economy: Identification and Evaluation. *Science and innovation*. 2022. № 18 (2). P. 44-58.

REFERENCES

1. Aliieva-Baranovs'ka, V. M. (2013), *Hlobal'nyj biznes : navch. posibnyk*. K. : Tsentr uchbovoi literatury, 560 s.

2. Vasylytsiv, T. H. Horodnia, T. A. and Lupak, R. L. (2017), *Ekonomichni aspekty dyversyfikatsii pidpryemstva z vykorystanniam innovatsijnykh investysij*, *Intelekt XXI*, vyp. 1, s. 52-57.

3. Voznyj, N. R. Levko, M. M. and Chernysh, R. E. (2012), *Problemy ta perspektyvy rehulivannia*

svitovoi torhivli tovaramy v Ukraini, *Naukovyj visnyk NLTU*, vyp. 22.7, s. 151-159.

4. Hrynenko, O. M. and Pichuhina, T. S. (2013), *Marketynhova stratehiia zovnishn'oeconomichnoi diial'nosti pidpryemstva*, *Aktual'ni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodars'koi diial'nosti pidpryemstva*, № 24 (997), s. 23-28.

5. Dzhusov, O. A. and Prokof'ieva, A. D. (2014), *Stratehichni al'ternatyvy rozvytku zovnishn'oeconomichnoi diial'nosti pidpryemstv*, *Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Serii: Menedzhment innovatsij.*, vyp. 3, s. 24-31.

6. Kovtun, E. O. Bondar, I. O. and Humeniuk, A. A. (2016), *Osoblyvosti rozrobky marketynhovoї stratehii dlia zdijsnennia optymizatsii zovnishn'oeconomichnoi diial'nosti pidpryemstva*, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo.*, vyp. 6(1), s. 169-171.

7. Krasovs'ka, O. Yu. (2018), *Marketynhovi instrumenty v diial'nosti pidpryemstva*, *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vyp. 29, s. 104-108.

8. Kryveshko, O. V. Zamroz, M. V. and Kundys'ka, H. S. (2021), *Suchasna kontsepsiia marketynhu na vitchyznians'kykh pidpryemstvakh*, *Efektivna ekonomika*, № 6, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf.

9. Shynkarenko, R. V. (2018), *Sutnist' ta osoblyvosti form vykhodu pidpryemstv na zovnishni rynky*, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vyp. 1 (12), s. 19-24.

10. Vasylytsiv T., Mulska O., Levytska O., Lupak R., Semak B., Shtets T. (2022), *Factors of the Development of Ukraine's Digital Economy: Identification and Evaluation*, *Science and innovation*, № 18 (2), p. 44-58.

Стаття надійшла до редакції 02 червня 2024 року