

УДК 339.6:656.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-51>**Новикова Д.С.**

магістр

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара***Джусов О.А.**

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара***Novykova Daria**

Master Student

*Oles Honchar Dnipro National University***Dzhusov Oleksiy**

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Marketing and International Management Department

*Oles Honchar Dnipro National University*

## АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ

### ADAPTATION OF THE COMPANY'S FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY STRATEGY TO INTERNATIONAL MARKET CONDITIONS

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти адаптації стратегії зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства до умов міжнародного ринку. Проаналізовано ключові компоненти зовнішньоекономічної стратегії, які включають вибір ринків, форми виходу на них, управління ризиками та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Виявлено, що стратегія повинна враховувати динамічність міжнародного середовища, зокрема глобалізацію, посилення конкуренції та потребу в цифровій трансформації. Розроблено методичні підходи до адаптації стратегії зовнішньоекономічної діяльності, які включають інтеграцію сучасних цифрових інструментів, таких як платформи електронної комерції, блокчейн, штучний інтелект та аналітичні системи. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, особливо в умовах зростання нестабільності міжнародних ринків.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, підприємство, адаптація стратегії, міжнародне середовище, міжнародна конкурентоспроможність, ринкові позиції.

The article examines the theoretical and practical aspects of adapting the company's foreign economic activity strategy to international market conditions. The key components of the foreign economic strategy are analyzed, which include the choice of markets, forms of entering them, risk management and adaptation to changes in the external environment. It was found that the strategy should take into account the dynamism of the international environment, in particular globalization, increased competition and the need for digital transformation. The influence of economic, political, social and technological factors on the adaptation of enterprises to the conditions of the international market was evaluated. It has been established that economic stability, cultural features and technological innovations are the key factors that determine the success of the enterprise at the global level. The importance of managing barriers and risks such as currency fluctuations, legal hurdles, socio-cultural differences and logistical challenges is substantiated. Tools for overcoming these challenges are proposed, including the use of digital technologies, scenario planning and localization of products according to the characteristics of target markets. Methodical approaches to adapting the strategy of foreign economic activity have been developed, which include the integration of modern digital tools, such as e-commerce platforms, blockchain, artificial intelligence and analytical systems. The implementation of these tools contributes to increasing the efficiency of business processes, reducing costs and ensuring competitive advantages in the international market. The article offers practical recommendations for enterprises on the development of flexible strategies focused on rapid response to changes in the external environment. It was determined that the ability to adapt is a key factor in the sustainability of enterprises in modern conditions of globalization. The results of the study can be used to improve the strategic management of foreign economic activities of enterprises, especially in conditions of growing instability of international markets.

**Keywords:** foreign economic activity, enterprise, strategy adaptation, international environment, international competitiveness, market positions.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобалізації та динамічного розвитку міжнародних економічних відносин адаптація стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства до умов міжнародного ринку стає важливим фактором забезпечення його конкурентоспроможності. Зміна зовнішнього середовища, викликана геополітичними кризами, економічними трансформаціями, інтеграцією новітніх технологій, а також посиленням конкуренції, вимагає від підприємств здатності оперативного реагувати на нові виклики. Адаптація зовнішньоекономічної стратегії дозволяє компаніям використовувати нові ринкові можливості, знижувати ризики, пов'язані з валютними коливаннями, митними обмеженнями та іншими факторами, а також ефективно управляти ресурсами в умовах нестабільності. Важливість дослідження підсилюється специфічними умовами, у яких працюють українські підприємства, зокрема, в умовах війни, економічної нестабільності та переорієнтації з традиційних ринків на нові. Ці фактори вимагають розробки і впровадження адаптивних стратегій, що враховують сучасні виклики міжнародного ринку та сприяють інтеграції України у світову економіку.

Таким чином, дослідження питань адаптації стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств є не лише актуальним, але й необхідним для формування дієвих механізмів забезпечення економічного розвитку, стабільності та конкурентоспроможності українських компаній на міжнародній арені.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В науковому середовищі вагомих внесок зроблено у дослідження зовнішньоекономічних ризиків (Алімова С., Халілова М. [15]), де акцентовано увагу на особливостях регіональних ринків, таких як країни ЄС та Азії. Автори пропонують адаптивні методики для врахування економічної нестабільності та законодавчих бар'єрів. Методичні основи адаптації стратегії зовнішньоекономічної діяльності розроблені багатьма науковцями, серед яких виділяються роботи Балюк Ю. [1], Залуцька Х., Гнат І. [5], що дозволяє оцінювати ефективність реалізації стратегій в умовах динамічних змін. Сучасні дослідження, зокрема Мотузка О., Гринчак Н. [13], підкреслюють роль цифровізації та інновацій у підвищенні адаптивності підприємств. Впровадження таких технологій, як штучний інтелект, аналітика великих даних і автоматизація, розглядається як ключ до підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку. В сучасному контексті ці питання активно досліджуються у праці Ковбачук М., Шкляр В., Петухов А. [7], де пропонуються практичні підходи до адаптації підприємств до змін міжнародного середовища, зокрема у сфері малого та середнього бізнесу. В роботі Кондратенко Н., Тернова І., Колесник Т. [8], акцентовано було увагу на стратегічному прогнозуванні і сценарному плануванні, які є ефективними інструментами адаптації підприємств до мінливого міжнародного середовища. На практиці ці підходи дозволяють компаніям оцінювати різні сценарії розвитку подій і готуватися до можливих викликів. Українські дослідники, зокрема, Малярець Л.М., Денисюк О.В., Куліков О.П., Фат'янов Д.В. [12], у своїй роботі аналізують досвід українських експортерів у виході на ринки ЄС та країн Азії. Вони підкреслюють важливість впровадження цифрових технологій у

логістику, маркетинг та управління взаємодією з клієнтами, що дозволяє знизити операційні витрати та покращити якість обслуговування.

Водночас дослідження вказують на необхідність подальшого вивчення регіональних особливостей адаптації, зокрема для підприємств з країн, що розвиваються, таких як Україна. Інтеграція теоретичних розробок і практичного досвіду дозволить створити більш ефективні стратегії, орієнтовані на зміцнення позицій підприємств у глобальному економічному середовищі.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою статті є розробка теоретичних і практичних засад адаптації стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства до умов міжнародного ринку, враховуючи динамічність змін зовнішнього середовища.

#### **Завдання дослідження:**

– охарактеризувати методичні основи адаптації зовнішньоекономічної стратегії підприємства;

– обґрунтувати використання сучасних методик і цифрових технологій для підвищення адаптивності стратегії зовнішньоекономічної діяльності.

– сформулювати рекомендації для українських підприємств щодо покращення їхньої зовнішньоекономічної діяльності на міжнародному ринку в умовах нестабільності та високої конкуренції.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Зовнішньоекономічна стратегія підприємства є важливим компонентом загальної стратегії розвитку компанії, спрямованим на забезпечення її ефективної діяльності на міжнародному ринку. Вона являє собою систему цілей, завдань, принципів і заходів, що визначають напрямки діяльності підприємства у сфері зовнішньоекономічної співпраці. Основними аспектами такої стратегії є вибір ринків, форми виходу на них, встановлення партнерських відносин, а також управління ризиками та адаптація до змін зовнішнього середовища. Зовнішньоекономічна стратегія відображає як довгострокові цілі підприємства, так і способи їх досягнення через оптимізацію ресурсів, використання конкурентних переваг і інтеграцію в міжнародну економіку. В умовах глобалізації стратегія повинна враховувати динамічні зміни у міжнародних економічних відносинах, потребу в цифровій трансформації, а також посилення конкуренції на глобальному рівні [9, с. 11–12].

Адаптація зовнішньоекономічної стратегії є ключовим інструментом для збереження та посилення конкурентоспроможності підприємства. У мінливих умовах міжнародного ринку гнучкість у реагуванні на зміни стає критичною для досягнення стабільних результатів. Адаптація дозволяє [4]:

– швидко реагувати на зміни у законодавстві, економічних умовах чи потребах споживачів;

– інтегрувати новітні технології, які підвищують ефективність бізнес-процесів;

– враховувати культурні особливості ринків, забезпечуючи лояльність місцевих споживачів;

– зменшувати ризики, пов'язані з нестабільністю міжнародної економіки.

Міжнародний ринок є складною системою, де взаємодіють різноманітні економічні, політичні, соціальні та технологічні чинники. Економічні чинники визначають доступність ресурсів і фінансову стабільність міжнародних ринків. Наприклад, зміни валютного курсу

можуть значно впливати на ціноутворення та прибутковість експортно-імпорتنих операцій. Також важливим є аналіз рівня купівельної спроможності споживачів, що допомагає визначити сегменти ринку, які мають найбільший потенціал. Політичні чинники охоплюють стабільність політичної системи, регуляторне середовище та міжнародні торговельні угоди. Санкції, протекціоністська політика або митні бар'єри можуть обмежувати доступ до певних ринків. Водночас укладання двосторонніх чи багатосторонніх угод може відкрити нові можливості для експорту. Соціальні чинники формують культурну та поведінкову основу міжнародних ринків, цими компонентами є звичаї, традиції, мова, релігійні вподобання чи етичні стандарти можуть впливати на вибір товарів і послуг. Адаптація продукції до цих особливостей підвищує її конкурентоспроможність. Технологічні чинники у сучасному світі відіграють одну з ключових ролей. Використання інноваційних рішень, таких як штучний інтелект, автоматизація чи цифрові платформи, дозволяє оптимізувати процеси та знижувати витрати, забезпечуючи при цьому швидкий доступ до міжнародних ринків [10].

Ретельний аналіз цих чинників створює базу для формування адаптивної зовнішньоекономічної стратегії, яка враховує специфіку цільового ринку. Робота на міжнародному ринку супроводжується численними бар'єрами та ризиками, які вимагають ретельного управління. Так фінансові бар'єри включають валютні ризики, високі податкові ставки, складність доступу до фінансування чи страхування або раптові коливання валютного курсу можуть суттєво вплинути на вартість імпорту чи експортну виручку. Юридичні бар'єри виникають у зв'язку з відмінностями законодавства в різних країнах, це митні процедури, вимоги до сертифікації продукції чи ліцензування можуть створювати додаткові витрати та ускладнювати вихід на ринок (рис. 1).

Соціокультурні бар'єри вимагають врахування місцевих особливостей, які впливають на сприйняття продукції чи послуг. Наприклад, товар, успішний на ринку Європи, може бути неактуальним у країнах Азії через культурні чи поведінкові відмінності [1]. Логістичні ризики пов'язані з проблемами транспортування, складською інфраструктурою чи затримками на митниці, що є особливо актуально для підприємств, які працюють із продукцією, що швидко псується. Усвідомлення та управління зазначеними бар'єрами дозволяє мінімізувати їхній вплив, забезпечуючи ефективну роботу підприємства на міжнародному ринку [2, с. 54].

Ефективна адаптація зовнішньоекономічної діяльності підприємства потребує застосування сучасних стратегічних методик до яких ми відносимо [3]:

1. SWOT-аналіз є одним із найпоширеніших інструментів для визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також аналізу можливостей і загроз міжнародного ринку, що надає економічної можливості підприємству сфокусуватися на найбільш перспективних напрямках розвитку.

2. PEST-аналіз забезпечує розуміння політичних, економічних, соціальних та технологічних аспектів середовища, що впливають на діяльність підприємства, що надалі сприяє визначенню стратегічних пріоритетів і прогнозуванню потенційних змін.

3. Сценарне планування дозволяє підприємствам

бути готовими до різних варіантів розвитку подій. Використовуючи сценарії «оптимістичний», «песимістичний» і «нейтральний», компанія може підготувати гнучкі плани для реагування на виклики.

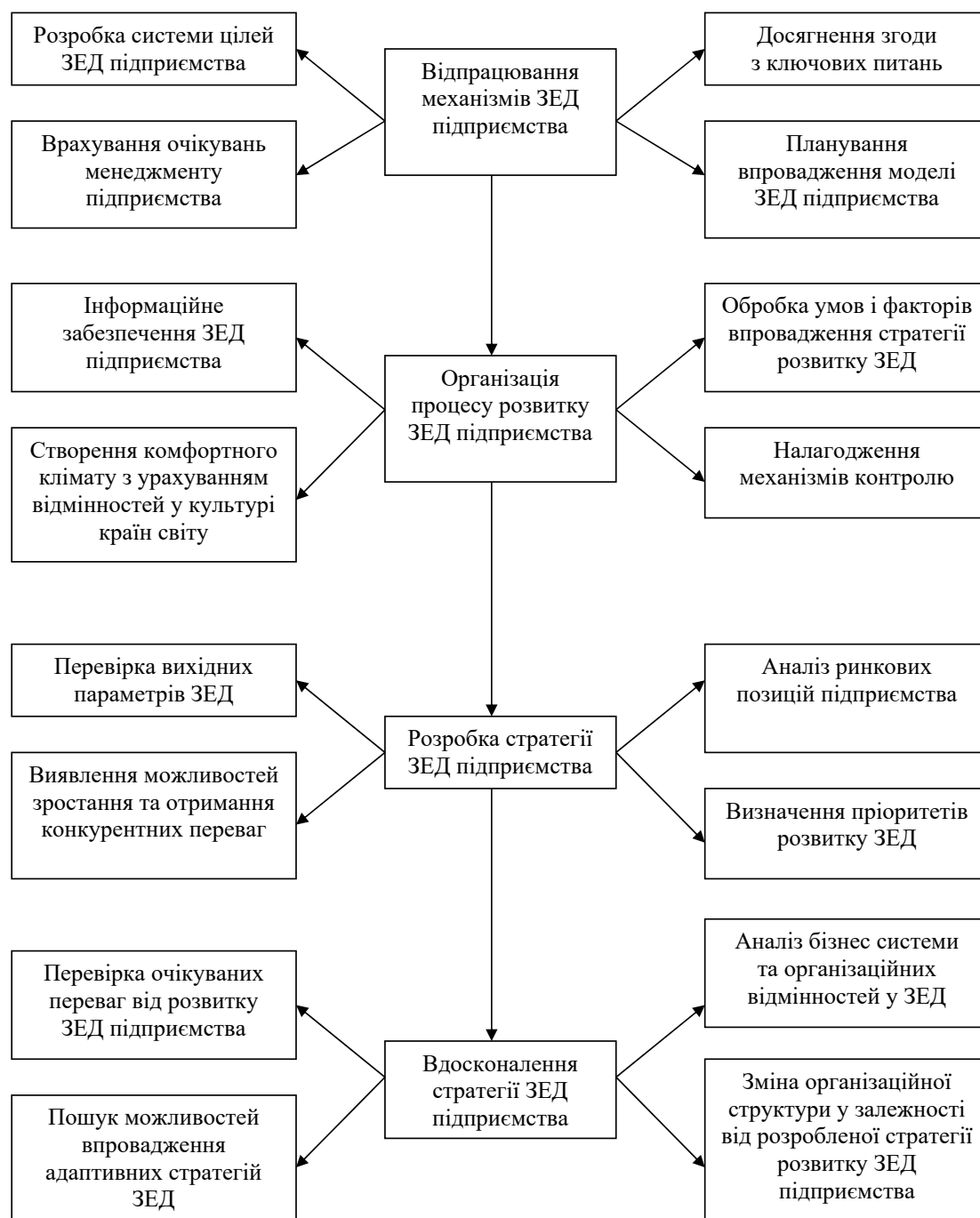
Впровадження аналітичних платформ і штучного інтелекту для оцінки ринкових трендів та прогнозування споживчого попиту дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення щодо своєї стратегії. Використання цих методик створює умови для ефективного управління адаптацією стратегії зовнішньоекономічної діяльності, забезпечуючи конкурентні переваги в умовах міжнародного ринку [14, с. 161].

У світі, де міжнародні ринки характеризуються значною різноманітністю та швидкими змінами, адаптація зовнішньоекономічної стратегії підприємства є вирішальним фактором для досягнення успіху. Здатність адаптуватися до культурних і регіональних особливостей, а також розробляти гнучкі стратегії для реагування на зміни в міжнародному середовищі, створює конкурентні переваги та сприяє довгостроковій стійкості підприємства [12].

1. Інструменти адаптації до культурних і регіональних особливостей. Міжнародний ринок об'єднує країни з унікальними культурами, мовами, традиціями та бізнес-практиками. Успішна адаптація до цих особливостей вимагає використання ефективних інструментів, які враховують специфіку кожного регіону. Так базава Методика Г. Хофстеде, яка враховує шість культурних вимірів (дистанція влади, індивідуалізм, маскуліність, уникнення невизначеності, довгострокова орієнтація та потурання бажанням), є одним із ключових інструментів для розуміння культурного контексту. Наприклад, у країнах із високою дистанцією влади важливо враховувати ієрархічний підхід до бізнесу, тоді як у більш демократичних культурах перевага надається співпраці [11].

2. Адаптація маркетингових стратегій і локалізація продуктів і послуг. Культурні відмінності впливають на сприйняття продуктів і послуг. Наприклад, вибір кольорів, символіки, форматів реклами чи слоганів має відповідати місцевим традиціям. У регіонах із різними релігійними переконаннями необхідно враховувати заборони або уподобання, які впливають на вибір товарів. Локалізація продуктів і послуг у свою чергу, включає переклад і адаптацію інформації про продукт, упаковки та послуг відповідно до мовних і культурних особливостей. Наприклад, у країнах Азії популярними є компактні розміри упаковок, які відрізняються від європейських стандартів. Співпраця з місцевими партнерами сприяє розумінню специфіки ринку та встановленню довіри серед клієнтів і постачальників, крім всього цього, локальні партнери також допомагають долати юридичні та соціокультурні бар'єри.

3. Розробка гнучкої стратегії реагування на зміни міжнародного середовища. Глобалізація, політична нестабільність, економічні кризи та технологічні провали створюють умови, які вимагають від підприємств швидкого реагування. Гнучкість стратегії є ключовою у досягненні адаптації до змін міжнародного середовища. Використання методик, таких як FMEA (аналіз видів і наслідків відмов), дозволяє визначити найбільш вразливі аспекти зовнішньоекономічної діяльності, що в подальшій діяльності допомагає мінімізувати вплив несприятливих подій.



**Рис. 1. Модель організаційно-управлінського забезпечення розробки і реалізації зовнішньоекономічної стратегії підприємства**

*Джерело: побудовано за результатами дослідження*

4. Цифрові інструменти для моніторингу. Використання аналітичних платформ та великих даних дозволяє підприємствам у реальному часі відстежувати зміни ринкових умов, прогнозувати тренди та вчасно коригувати стратегію. Наприклад, системи бізнес-аналітики допомагають визначати оптимальні ціни залежно від попиту та конкурентної ситуації. У кризових ситуаціях підприємства, які здатні швидко змінювати виробничі потужності або перенаправляти постачання, отримують конкурентну перевагу. Наприклад, під час пандемії COVID-19 багато компаній адаптували свої виробничі

лінії для випуску медичних засобів замість основної продукції [5].

5. Розвиток людського капіталу. Гнучка стратегія передбачає залучення кваліфікованих фахівців, здатних адаптуватися до змін. Регулярне навчання персоналу та розвиток міжкультурних навичок підвищують ефективність роботи у міжнародному середовищі. Гнучкість у стратегічному плануванні дає можливість підприємству швидко адаптуватися до нових викликів і використовувати можливості, які відкриваються в умовах змін (табл. 1).



Таблиця 1

## Фактори адаптації стратегії до зовнішньоекономічної діяльності підприємства міжнародного ринку

Фактор адаптації стратегії	Принцип використання	Визначальна перевага	Доцільність впровадження в ЗЕД підприємства	Врахування факторів міжнародного середовища
Інструменти адаптації до культурних і регіональних особливостей	Методика Г. Хофстеде, аналіз культурних вимірів	Розуміння культурного контексту	Особливо важливо для діяльності в культурно відмінних країнах	Аналіз культурних, мовних, традиційних факторів
Адаптація маркетингових стратегій і локалізація продуктів і послуг	Переклад, адаптація упаковки, вибір кольорів і символіки	Відповідність місцевим традиціям	Значна для забезпечення прийнятності продукту для локального споживача	Культурні та релігійні особливості ринку
Розробка гнучкої стратегії реагування	Використання методик FMEA, сценарне планування	Швидке реагування на зміни	Необхідна в умовах глобалізації та нестабільності	Політична, економічна і технологічна динаміка
Цифрові інструменти для моніторингу	Аналітичні платформи, великі дані	Прогнозування та коригування стратегії	Висока вартість впровадження виправдана значними перевагами	Реальний час, актуальність інформації
Розвиток людського капіталу	Навчання персоналу, міжкультурні навички	Ефективна робота у міжнародному середовищі	Ключовий фактор у довгостроковій перспективі	Підготовка до викликів змін у середовищі

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Методичні підходи до адаптації стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства є важливим інструментом для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Інструменти адаптації до культурних і регіональних особливостей дозволяють враховувати специфіку ринку та ефективно взаємодіяти з місцевими споживачами й партнерами [7]. Розробка гнучкої стратегії реагування на зміни міжнародного середовища забезпечує підприємству можливість залишатися ефективним навіть у кризових ситуаціях.

У сучасному світі цифрові технології стають не лише трендом, але й необхідністю для успішного ведення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Зростання обсягів міжнародної торгівлі, складність глобальних ланцюгів постачання та посилення конкуренції вимагають від підприємств впровадження інноваційних рішень для оптимізації бізнес-процесів. Використання цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності операцій, зниженню витрат і забезпеченню конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Базові цифрові технології відкривають нові можливості для підприємств, дозволяючи автоматизувати ключові процеси, удосконалювати взаємодію з партнерами та споживачами, а також отримувати доступ до нових ринків [6, с. 74]. Основними технологіями, які трансформують ЗЕД, є:

1. Платформи електронної комерції. Онлайн-платформи, такі як Amazon, Alibaba чи Shopify, надають підприємствам можливість продавати товари й послуги на міжнародних ринках без необхідності створення фізичних представництв, що значно скорочує витрати та підвищує швидкість виходу на нові ринки. Блокчейн дозволяє забезпечити прозорість і безпеку міжнародних операцій. Використання смарт-контрактів спрощує процеси укладення угод, мінімізує ризики шахрайства та забезпечує надійне відстеження транзакцій.

2. Системи управління ланцюгами постачання (SCM). Сучасні цифрові SCM-платформи дозволяють підприємствам ефективно управляти логістикою, моніторити переміщення товарів у реальному часі та швидко реагувати на зміни в умовах постачання. Наприклад, використання IoT (Інтернету речей) забезпечує відстеження вантажів із точністю до місця їх знаходження.

Штучний інтелект (AI) та великі дані (Big Data). Завдяки аналізу великих обсягів даних підприємства можуть краще розуміти ринки, прогнозувати попит, визначати конкурентні ціни та знаходити оптимальні канали збуту. AI використовується для автоматизації рутинних операцій, прогнозування трендів та аналізу клієнтської поведінки [15, с. 366]. Наприклад, алгоритми AI допомагають персоналізувати пропозиції для клієнтів залежно від їхніх уподобань (табл. 2).

Цифрові технології є потужним інструментом для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Вони дозволяють не лише знижувати витрати та підвищувати ефективність, але й забезпечують адаптацію до сучасних вимог міжнародного ринку. Попри певні виклики, пов'язані з впровадженням цифрових технологій, їхній потенціал є величезним, і підприємства, які швидко інтегрують ці інструменти, отримують значні конкурентні переваги. У майбутньому цифровізація стане обов'язковою умовою для успішного розвитку зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації.

**Висновки.** За результатами дослідження ми можемо констатувати, що адаптація стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства є ключовим фактором збереження конкурентоспроможності в умовах динамічних змін міжнародного ринку. Основними аспектами адаптації є врахування культурних, економічних, політичних та технологічних чинників. Було

**Оцінка ефективності впровадження цифрових технологій  
для розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

№ з/п	Переваги	Опис	Виклики	Опис
1	Підвищення ефективності операцій	Зменшення людського фактора, скорочення часу та витрат	Фінансові обмеження	Інвестиції можуть бути фінансово обтяжливими
2	Зниження витрат	Менше витрат на посередників, транспорт, інформацію	Відсутність кваліфікованих кадрів	Проблема залучення фахівців
3	Покращення взаємодії з партнерами	Сучасні CRM-системи спрощують комунікацію	Юридичні та регуляторні бар'єри	Відмінності у законодавстві країн
4	Розширення географії бізнесу	Вихід на нові ринки завдяки цифровим інструментам	Загрози кібербезпеки	Підвищені ризики кібератак

Джерело: сформовано за результатами дослідження

детально досліджено вплив зовнішнього середовища на зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Економічні чинники, такі як валютні ризики та купівельна спроможність споживачів, політична стабільність, соціальні уподобання та технологічний прогрес суттєво визначають напрями адаптації стратегій.

Проаналізовано основні бар'єри та ризики діяльності на міжнародному ринку, серед яких виділяються фінансові, юридичні, соціокультурні та логістичні обмеження, і управління цими ризиками є необхідною умовою для ефективної адаптації стратегії. Також проведено оцінювання фактору цифрових технологій у процесі адаптації зовнішньоекономічної стратегії. Встановлено, що платформи електронної комерції,

аналітичні системи, блокчейн та системи управління ланцюгами постачання сприяють оптимізації бізнес-процесів та зниженню операційних витрат.

Розроблено практичні підходи до адаптації стратегії зовнішньоекономічної діяльності, які включають використання цифрових технологій, локалізацію продукції відповідно до культурних особливостей ринку та розвиток людського капіталу для роботи у глобальному середовищі. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств, які включають інтеграцію сучасних цифрових інструментів, посилення співпраці з локальними партнерами та вдосконалення управління ризиками.

#### Список використаних джерел:

1. Балюк Ю. Методичне забезпечення формування стратегії розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємств. *Journal of Strategic Economic Research*. 2024. С. 38–49. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.4>
2. Волкова І.А., Гірчук І.В. Методика аналізу експортно-імпорتنних операцій в діяльності підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2019. № 3 (53). С. 53–55.
3. Глобальна економіка: актуальні проблеми та вектори розвитку: монографія / С.С. Апальков, О.О. Бененсон, О.В. Булатова та ін. Дніпро : ДНУ, 2021. 426 с.
4. Жигалкевич Ж.М., Драгомощенко А.О. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>
5. Залуцька Х.Я., Гнат І.А. Особливості стратегічного потенціалу як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 10. С. 353–358. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001458716>
6. Коваленко Ю.О. Трансформація моделі стратегічного розвитку національних економічних інтересів в умовах цифровізації. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економіка*. 2023. № 1(27). С. 70–79.
7. Ковбатюк М.В., Шкляр В.В., Петухов А.С. Система стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. *Economic Synergy*. 2023. № (1). С. 151–162. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-12>
8. Кондратенко Н.О., Тернова І.А., Колесник Т.М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-21-26>
9. Кравчик Ю., Осіпова Л. Економічна політика євроінтеграції України: аспекти малого бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № (1). С. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-1>
10. Кувик В.М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № (12). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-01>
11. Малишко Є.О., Чернишов В.В. Аналіз впливу стратегічних пріоритетів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: Проблеми теорії і практики*. 2020. № 3 (34). С. 322–328.
12. Малярець Л.М., Денисюк О.В., Куліков О.П., Фат'янов Д.В. Стратегія ефективності використання експортно-імпортного потенціалу. *Проблеми економіки*. 2023. № 1 (55). С. 49–57. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-1-49-57>
13. Мотузка О., Гринчак Н. Стратегічні орієнтири розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств у середовищі BANI. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 314(1). С. 133–138. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-19>
14. Перерва І.О., Єдинак В.Ю. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. Випуск № 3. С. 159–164. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.159.164>
15. Alimova S.A., Khalilova M.N. State management of foreign economic activity of enterprises. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*. 2022. No. 10 (10). P. 364–369.

## References:

1. Balyuk, Yu. (2024) Metodychne zabezpechennya formuvannya stratehiyi rozvytku eksportno-importnoyi diyal'nosti pidpryyemstv [Methodical support for the formation of a strategy for the development of export-import activities of enterprises]. *Journal of Strategic Economic Research*, pp. 38–49. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.4>
2. Volkova, I. A., Hirchuk, I. V. (2019) Metodyka analizu eksportno-importnykh operatsiy v diyal'nosti pidpryyemstv [Methods of analysis of export-import operations in the enterprises' activities]. *Visnyk ZhDTU*, vol. 3 (53), pp. 53–55.
3. Apal'kov, S. S., Benenson, O. O., Bulatova O. V. (2021) Hlobal'na ekonomika: aktual'ni problemy ta vektory rozvytku: monohrafiya [Global economy: current problems and vectors of development: monograph]. Dnipro, DNU.
4. Zhyhalkevych, Zh. M., Drahomoshchenko, A. O. (2021) Stratehichne planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpryyemstva [Strategic planning of foreign economic activity of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>
5. Zalutska, H. Ya., Hnat, I. A. (2023) Osoblyvosti stratehichnoho potentsialu yak osnovy systemy stratehichnoho upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva [Peculiarities of strategic potential as the basis of the system of strategic management of the enterprise's competitiveness]. *Business Inform*, no. 10, pp. 353–358. Available at: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001458716>
6. Kovalenko, Yu. O. (2023) Transformatsiya modeli stratehichnoho rozvytku natsional'nykh ekonomichnykh interesiv v umovakh tsyrovizatsiyi [Transformation of the model of strategic development of national economic interests in the conditions of digitalization], *Scientific works of the Donetsk National Technical University. Series: Economy*, no. 1 (27), pp. 70–79.
7. Kovbatiuk, M. B., Shkliar, B. B., & Pietukhov, A. S. (2023) Systema stratehichnoho upravlinnya zovnishnoekonomichnoyi diyal'nisty pidpryyemstv [System of strategic management of enterprises foreign economic activities]. *Economic Synergy*, no. (1), pp. 151–162. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-12>
8. Kondratenko, N. O., Ternova, I. A., Kolesnyk, T. M. (2021). Teoretyko-metodychni aspekty upravlinnya zovnishnoekonomichnoyi diyal'nistyu hospodaryuyuchykh sub'yektiv Ukrayiny [Theoretical and methodological aspects of management of foreign economic activity of business entities of Ukraine]. *Business Inform*, no. 2, pp. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-21-26>
9. Kravchuk, Yu., & Osipova, L. (2022) Ekonomichna polityka yevrointehratsii Ukrainy: aspekty maloho biznesu [Economic policy of European integration of Ukraine: aspects of small business]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 1, pp. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-1>
10. Kuvik, V. M. (2024) Perspektyvy rozvytku zovnishnoekonomichnoyi diyal'nosti pidpryyemstv maloho ta serednoho biznesu [Prospects for the development of foreign economic activity of small and medium-sized enterprises]. *Problems of modern transformations. Series: economics and management*, no. (12). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-01>
11. Malyshko, Ye. O., Chernyshov, V. V. (2020) Analiz vplyvu stratehichnykh prioritetiv na rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpryyemstv [Analysis of the impact of strategic priorities on the development of foreign economic activity of enterprises]. *Finansovo-kredytna diialnist: Problemy teorii i praktyky*, no. 3 (34), pp. 322–328.
12. Malyarets', L. M., Denisyuk, O. V., Kulikov, O. P., Fatyanov, D. (2023). Stratehiya efektyvnosti vykorystannya eksportno-importnoho potentsialu [Strategy of efficiency of use of export-import potential]. *Problems of economics*, no. 1, (55), pp. 49–57. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-1-49-57>
13. Motuzka, O., & Hrynchak, N. (2023) Stratehichni oriientyry rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpryyemstv u seredovyschi BANI [Strategic guidelines for the development of foreign economic activity of enterprises in the BANI environment]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 1, pp. 133–138. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-19>
14. Pererva, I. O., Yedynak, V. Yu. (2022) Stratehichne upravlinnya pidpryyemstvom yak osnovnyy instrument v rukakh suchasnoho kerivnyka. [Strategic management of an enterprise as the main tool in the hands of a modern manager]. *Innovation and Sustainability*, vol. 3, pp. 159–164. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.159.164>
15. Alimova, S. A., Khalilova, M. N. (2022) State management of foreign economic activity of enterprises, *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*, no. 10 (10), pp. 364–369.