

УДК 339.5

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-34

ЗАКРИЖЕВСЬКА І. В.

ORCID ID: 0000-0003-0918-9949

e-mail: zg\_ira@ukr.net

ПОЛОЗОВА В. М.

ORCID ID: 0000-0002-2528-587X

e-mail: val812p@gmail.com

Хмельницький національний університет

## ОСОБЛИВОСТІ ВИХОДУ ФІРМИ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

У статті розглянуто основні складові виходу підприємства на зовнішній ринок, важливі аспекти зовнішньоекономічної діяльності фірм: основні мотиви та стратегії підприємств, а також бар'єри, що перешкоджають виходу підприємств на міжнародну арену. Вихід підприємства на зовнішні ринки, де панує жорстка конкуренція, можливий лише за умови використання сучасних методів управління та сучасних методів проникнення на ринок. Політика підприємства потребує специфічного підходу до підтримання конкурентоспроможності продукції та фірми безпосередньо, як з кількісних, так і з якісних параметрів і більш старанного дотримання принципів і методів маркетингу. В умовах глобалізації зовнішньоекономічна діяльність виступає основним компонентом еволюційного розвитку підприємства. Велика кількість українських підприємств, які вже працюють на зовнішніх ринках, поставлені перед проблемою чи розширювати свою зовнішньоекономічну діяльність, чи навпаки, скорочувати. Тому, перед формуванням стратегії розвитку ЗЕД та її реалізацією, необхідно провести оцінку існуючої стратегії, щоб спланувати перспективну.

Ключові слова: міжнародний ринок, мотиви, вхідні бар'єри, стратегії.

IRYNA ZAKRYZHEVSKA, VALENTYNA POLOZOVA

Khmelnitskyi National University

## FEATURES OUTPUT FIRMS IN INTERNATIONAL MARKETS

The article considers the main components of the company's entry into the foreign market, important aspects of foreign economic activity of firms: the main motives and strategies of enterprises, as well as barriers that prevent enterprises from entering the international arena. The company's entry into foreign markets, where fierce competition prevails, is possible only with the use of modern management methods and modern methods of market penetration. The international market is extremely capacious, which creates significant prospects for enterprises, but at the same time makes additional demands on management. Enterprise policy requires a specific approach to maintaining the competitiveness of products and firms directly, both in quantitative and qualitative terms and more careful adherence to the principles and methods of marketing. In the context of globalization, foreign economic activity is a major component of the evolutionary development of the enterprise. For a long time, the economic literature has held the view that globalization is one of the strategies of enterprises aimed at conquering foreign markets. As for Ukrainian enterprises, unfortunately, in most cases, at the beginning of foreign economic activity, strategic management methods were rarely used. The main motivating motive for entering foreign markets was curiosity. The primary goals, such as direct entry into international markets, have been achieved by enterprises. The question arises, what to do next? A number of Ukrainian enterprises already operating in foreign markets are facing the problem of either expanding their foreign economic activity or, conversely, reducing it. The answer to this question depends on what goals the company set for itself at the stage of entering its products on international markets, which strategy was chosen as the primary one. Before forming a strategy for the development of foreign economic activity and its implementation, it is necessary to evaluate the existing strategy. This is necessary because it is impossible to plan for the future without having a clear idea of the state of the organization and what strategies it implements.

Keywords: international market, motives, entry barriers, strategies.

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

Вихід підприємств на зовнішні ринки зазвичай є тривалим еволюційним процесом. Систематичне, поступове набуття досвіду в зовнішньоекономічній діяльності – найкращий, а в багатьох випадках і єдиний шлях до стабільного успіху [1]. Потреба в нових теоретичних і практичних підходах до виходу підприємств на зовнішні ринки та формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю посилила інтерес до удосконалення досвіду в даній галузі. Тому дослідження процесу виходу підприємств на міжнародну арену достатньо актуальні в сучасних ринкових умовах.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Процесу виходу підприємств на зовнішні ринки у сучасній зовнішньо-економічній практиці присвячені праці таких українських і зарубіжних вчених-економістів, як В. Алексуніна, А. Ігнатюка, Г. Дроздова, Ф. Котлера, І. Коротко, Я. Ліпчинського, А. Сміта, Д. Рікардо, Т. Харчук, Т. Циганкової, П. Чорномаза, А. Філіпенка та інших. Проте, аналіз праць і публікацій вказаних авторів засвідчує недостатню вивченість питань пов'язаних з проблемами виходу підприємства на світову арену.

### Формулювання цілей статті

Мета статті полягає у викладі науково-теоретичних характеристик щодо визначення особливостей виходу підприємств на зовнішній ринок: мотивів, бар'єрів та стратегій фірм, що планують виходити на міжнародну арену.

### Виклад основного матеріалу

Вихід підприємств на зовнішні ринки зазвичай є тривалим еволюційним процесом. Процес виходу підприємств, компанії або фірми на міжнародний ринок передбачає визначення цілей, мотивів, детальний аналіз та оцінку можливостей компаній, фірм, підприємств, що виходять на міжнародний ринок.

Для фірми вихід на зовнішній ринок зводиться до вирішення ряду проблем та досягнення поставлених цілей, таких як залучення нових клієнтів, скорочення витрат і підвищення конкурентоспроможності, отримання переваг за рахунок ключової компетенції, зниження ризику країни за рахунок диверсифікації, збільшення ринкової капіталізації компанії та інші.

Вирішення проблеми виходу компаній на міжнародний ринок передбачає, як правило, з'ясування двох основних питань: мотивів підприємств до виходу на зовнішні ринки і чинників, які визначають вибір форми виходу підприємств на зовнішні ринки [2, 3].

Ф. Котлер виділяє такі мотиви виходу підприємств на зовнішній ринок: надання зовнішніми ринками можливості отримання більш високого доходу; економія витрат шляхом збільшення масштабів реалізації; зниження ризиків внаслідок зменшення залежності від внутрішнього ринку; вимоги клієнтів компанії, які обслуговуються за межами національних кордонів.

В. Алексунін визначає такі мотиви виходу підприємств на міжнародний ринок: можливість продовження життєвого циклу товару (що досить актуально за нинішньої тенденції до його скорочення); підвищення престижу фірми, пов'язане з виходом на зовнішні ринки (особливо ринки розвинених країн), прагнення наблизитися до споживача з метою зниження витрат і одержання можливості більш гнучко реагувати на зміни ринку; появу сприятливих умов для проникнення на нові зарубіжні ринки збуту продукції.

Доречно зауважити, що проаналізовані мотиви є досить вагомими для підприємств, проте набагато більше значення має можливий позитивний рух кривої ефективного попиту на наукомістку продукцію українських підприємств при виході на глобальні ринки. Вибір ринку та можливість виходу з нього – це суттєва відмінність міжнародного маркетингу від внутрішнього. Саме тому управлінські рішення щодо виходу на певний зарубіжний ринок можуть мати як позитивні, так і негативні довгострокові наслідки для досліджуваних підприємств.

Залежно від глибини обґрунтування управлінського рішення необхідно виділити три підходи до вибору зовнішнього ринку: суб'єктивний, дискретний, комплексний. Кожний із підходів виходу фірми на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які потрібно розглядати у контексті, насамперед, особливостей товару.

При роботі на будь-якому міжнародному ринку відбувається послідовне залучення компанії в діяльність за такою схемою: відсутність експорту – експорт через посередника – відкриття торговельної дочірньої компанії – організація виробництва за кордоном. Вибір конкретного ринку визначається їхньою близькістю до внутрішнього ринку виробника, тобто величиною культурних відмінностей, розходженнями в методах роботи на ринку, фізичною відстанню тощо. Насамперед підприємство виходить на близькі ринки, потім на більш віддалені. Компанія проходить шлях від фірми, орієнтованої на внутрішній ринок, до глобальної компанії.

Маркетингове забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства включає дослідження основних характеристик зовнішніх ринків, їх динаміки, тенденцій розвитку та пріоритетів; визначення основних суб'єктів, що діють на цих ринках, особливостей їх поведінки і мотивації; характеристики основних параметрів міжнародного маркетингового середовища; розробку стратегії виходу та діяльності на потенційному зарубіжному ринку; визначення проблем та специфіки зовнішньоекономічної діяльності на конкретних зовнішніх ринках.

Міжнародний ринок є надзвичайно складним утворенням. Він характеризується значною місткістю, що створює значні перспективи для підприємств, але одночасно висуває і додаткові вимоги до маркетингу. Підприємство має забезпечити відповідність якості товару, упаковки, дизайну, реклами міжнародним стандартам, а виробничого комплексу – сучасному науково-технічному рівню. Персонал повинен вміти налагоджувати тісні зв'язки із закордонними представниками та організувати на високому професійному рівні міжнародні торги, виставки, ярмарки, конференції тощо. Експортно-імпортна політика підприємства потребує специфічного підходу до підтримання конкурентоспроможності як з кількісних, так і з якісних параметрів, більш старанного дотримання принципів і методів маркетингу.

Багато вчених приділили увагу дослідженням питань розробки стратегій, шляхів та методів виходу на світові ринки, а також проаналізували чинники які мають вагомий вплив на процес виходу підприємств на зовнішній ринок.

Міжнародна стратегія фірми є укрупненим описом скоординованих дій з реалізації всього комплексу її міжнародної мети. Головною метою будь якої комерційної фірми є одержання прибутків. Фірми можуть збільшити свої прибутки двома шляхами: додавши до продукції певну цінність, щоб споживачі погодились платити за неї більше, або зменшивши витрати на створення цінності (тобто виробничі витрати). Так, існують дві головних стратегії поліпшення прибутковості фірми – стратегія диференціації та стратегія зменшення витрат. З позицій міжнародного маркетингу критично важливим є також вибір базисної стратегії, що визначає характер продукції, який просувається на ринок іншої країни.

Т.М. Циганкова у своїх роботах виділила ряд чинників та факторів, які можуть впливати не лише на вибір стратегії підприємства чи фірми, але й на формування їх тактики: корпоративна політика; характеристика та стан продукту; конкурентні позиції; ресурсні можливості та забезпечення; політичне середовище; фінансові та цінові параметри ринку; рівень економічного розвитку та економічний стан; можливості ринку, геокультурне середовище, ступінь ризику [4].

Деякі з цих факторів мають впливове значення. Тому, перш ніж остаточно прийняти відповідне рішення і почати діяти, керівництво підприємства повинно послідовно з'ясувати ступінь впливу цих показників при виборі та побудові тактики виходу на міжнародні ринки.

Створення концепції інтегрованого цілеспрямованого стратегічного процесу повинно складатися з наступних етапів: аналіз взаємозв'язку підприємства з існуючими конкурентами, що діє на внутрішньому ринку; визначення головних цілей та формулювання задач виходу на закордонний ринок; аналіз ресурсного забезпечення фірми; оцінка ризиків та переваг; вибір ринку та детальний його аналіз; визначення методу за допомогою якого відбудеться впровадження на світовий ринок; розробка ринкової маркетингової стратегії; розробка тактики та механізмів дії обраної міжнародної стратегії [4, 5].

Починаючи тактику просування підприємства на зовнішні ринки, на першому етапі стратегічного планування має місце маркетинговий цикл, завдяки якому на підприємстві повинні виконуватися наступні складові: аналіз становища підприємства; прогноз стану підприємства на зовнішньому ринку при наявному стані на внутрішньому; оцінка цілей з точки зору їх ефективності; висунення можливих стратегій дії тощо.

Наступним етапом необхідно, виходячи із сформульованої місії, стратегічних цілей визначити для себе можливі цілі і завдання. На світовому ринку до таких конкретних цілей можуть відноситися наступні характеристики: географічної області, для якої встановлюється дана мета – регіон, країна або група країн; часового терміну досягнення мети; кількісної рекомендації бажаного фірмою стану або результату; змісту, тобто що саме необхідно досягнути в ході міжнародної діяльності.

Задачі, що виконуються на даному етапі, можуть бути наступними: отримання більш високого доходу; підвищення престижу фірми; економія витрат шляхом збільшення обсягів реалізації; завоювання новітніх ринків та розширення кордонів діяльності фірми; отримання не тільки практичних навичок, а й новітніх ідей, організація фірми на новому рівні.

Всі перераховані цілі формують спрямованість подальшого аналізу, який здійснюється безпосередньо відповідним підрозділом на підприємстві, або за допомогою залучених спеціалістів аналітиків. Далі відбувається оцінювання власних ресурсів підприємства на предмет їх відповідності виявленим можливостям і загрозам. За допомогою аналізу вивчаються тенденції розвитку; ґрунтовно і системно розробляються чинники зміни результатів діяльності, аргументуються плани й адміністративні рішення, відбувається контроль за їх реалізацією; виявляються резерви поліпшення ефективності виробництва, оцінюються наслідки діяльності підприємства, формується економічна стратегія розвитку підприємства.

Необхідно визначити переваги просування продукції на зовнішній ринок, такі як ефект масштабу, сезонні переваги, продовження життєвого циклу товару, нові горизонти для розширення взаємозв'язків, покращення бізнесу.

Наступним етапом обирається ринок, що є головним моментом успішного бізнесу. Цей процес починається з аналізу тотальних обмежень при використанні критеріїв, які повинні містити істотні фактори оцінки міжнародних ринків, бути відповідними до стратегічних факторів підприємства, бути незалежними один від одного і ґрунтуватися на достовірній інформації. У цьому випадку використовуються основні критерії сегментації закордонних країн і їх споживачів, такі як демографічні, природні та географічні, економічні та науково-технічні, політико-правові та соціальні, культурні та поведінкові [5].

Вибір методу виходу на зовнішні ринки залежить від мети підприємства, масштабів діяльності, характеру товару й намірів керівництва контролювати продаж. Також враховується потенційний обсяг продажу, витрати й інвестиції на організацію руху товарів, наявність підготовленого персоналу. У загальному вигляді на цьому етапі при виборі методів виходу на зовнішні ринки здійснюється оцінка таких критеріїв: форма руху капіталу; рівень витрат пов'язаних з виходом на закордонний ринок, ступінь привабливості інвестування, контроль ринку тощо [5, 6].

Передостаннім етапом є розробка ринкової маркетингової стратегії підприємства. Маркетингова стратегія продукує та реалізує цілі, задачі підприємства-виробника і експортера по кожному окремому ринку, або сегменту ринка та по кожному товару за визначений термін. У рамках розробки маркетингової стратегії підприємством повинна здійснюватися оцінка позиції компанії на ринках її присутності; виявлення конкурентних переваг компанії, її сильних та слабких сторін в умовах загроз і можливостей ринку; оцінка існуючих і виявлення перспективних сегментів ринку; визначення цілей щодо ринків і його сегментів; визначення позиції компанії на ринках; розробка на основі позиції компанії альтернативних рішень щодо комплексу маркетингу.

За допомогою цих стратегій підприємство спроможне досягти своєї мети.

Заключний етап дозволяє виявити відповідність чи не відповідність фірми зовнішнім ринкам та сформулювати за необхідності тактику чи механізми дії. На цьому етапі відбувається створення системи міжнародної маркетингової інформації на підприємстві, формування необхідної правової бази для діяльності компанії на зарубіжних ринках, розробка маркетингових програм та планів, розподіл наявних

коштів за цілями, часом і підрозділами підприємства, створення економічних стимулів для експортної діяльності підрозділів окремих співробітників, навчання персоналу необхідним знанням і технологіям маркетингової діяльності компанії на зарубіжному ринку тощо [6].

Не слід забувати і про те, що в умовах глобалізації діяльності господарюючих суб'єктів з освоєння зовнішніх ринків визначаються сукупністю вхідних бар'єрів, створених національними або іноземними виробниками, урядами іноземних країн, а також пов'язаними з природними характеристиками (ресурсами та технологіями), що можуть впливати на формування нових перешкод або підсилювати існуючі.

Нові вхідні бар'єри, що виникають на глобальних ринках, можуть бути спричинені такими факторами: відмінностями між країнами у вартості факторів виробництва та їхньому асортименті; різними господарськими та юридичними умовами діяльності на іноземних ринках; відмінностями можливостей здійснювати моніторинг господарської діяльності іноземних конкурентів; наявністю, крім місцевих конкурентів, міжнародних фірм-суперників; різною роллю та торговою політикою урядів іноземних держав [5].

В умовах закритих національних економік і укорінені фірми, і їх конкурентне оточення мають справу з однаковими цінами на ресурси та однаковим асортиментом виробничих ресурсів, що є доступним в цій країні. Тому в закритій економіці фірми можуть лише маніпулювати обсягом доступних ресурсів для отримання конкурентних переваг перед суперниками. Але в умовах відкриття національних кордонів і обміну товарами та послугами між країнами фірми зіштовхуються з проблемою різних цін на однакові ресурси в різних країнах. А тому в умовах відкритих економік національні фірми, крім питання: скільки придбати виробничих ресурсів, що було актуальним в часи закритих економік, мають вирішити: де можна придбати ці ресурси дешевше?

Умови діяльності на іноземних ринках створюють додаткові перешкоди для експансії на цих ринках національних виробників. Вони зумовлені тим, що в умовах глобалізації фірми виходять на зовнішні ринки, правила гри яких їм заздалегідь невідомі, що вимагатиме в подальшому додаткових витрат на дослідження й вивчення встановлених правил поведінки. Тобто експансія зовнішніх ринків вимагає і додаткових витрат з боку фірм-експортерів які є певним вхідним бар'єром на шляху освоєння цих іноземних ринків.

В умовах глобалізації набувають важливого значення такі чинники, шкала цінностей, пріоритетів, національна культура, що мають братися до уваги під час створення ефективної міжнародної реклами та специфічного асортименту продукції для кожної окремої країни.

Для фірм, які здійснюють експансію зовнішніх ринків і піклуються про збереження свого іміджу, намагаються використовувати нові технології, бути впевненими в ефективному захисті своїх інтересів, бар'єрами входження на зовнішні ринки можуть стати: висока корумпованість, значний тягар державного регулювання бізнесу, неефективна правова база залагодження конфліктів, неетична поведінка місцевих органів влади; невисокий рівень захисту прав інтелектуальної власності, незначний доступ до останніх технологій та інновацій, неефективне законодавство в сфері інновацій, відсутність заохочення розробки високотехнологічних продуктів з боку іноземного уряду; значна монополізація та картелізація зовнішніх ринків, неефективна антимонопольна політика, значні податки та чисельні процедури започаткування бізнесу, наявність високих торговельних бар'єрів, значний тягар митних та немитних обмежень; слабкий розвиток фінансових інституцій, незначний доступ до позичок, значний рівень інфляції, жорстке регулювання прямих іноземних інвестицій, відсутність можливостей для венчурного капіталу, невисокий ступінь захисту інвесторів, незначний розвиток каналів постачання та збуту тощо [6].

Відмінності в цілях, ресурсах та можливостях здійснювати моніторинг господарської діяльності іноземних конкурентів як різновид вхідного бар'єру, що виникає лише в умовах глобалізації, дуже сильно впливає на позиції фірми-експортера на зовнішніх ринках. Ще одним фактором, що створює суттєві перешкоди перед національними фірмами для отримання конкурентних переваг на зовнішніх ринках, є існування, крім місцевих фірм, транснаціональних корпорацій (ТНК). Такі корпорації, на відміну від суто національних фірм, мають зареєстрований міжнародний капітал, що дозволяє їм мати представництва і здійснювати виробництво в різних країнах. Тому для успішної конкуренції з подібними фірмами національні виробники мають володіти значними фінансовими ресурсами для того, щоб мати можливість організувати виробництво в такому масштабі, який би давав їм можливість бути гідним суперником подібним транснаціональним корпораціям.

Також дуже вагомими чинниками, що сприяють або заважають виходу національних фірм на зовнішні ринки, є різні інструменти внутрішньої та зовнішньої економічної політики урядів іноземних держав. Вони можуть стосуватися реєстрації, ліцензування діяльності, закриття бізнесу та процедур, пов'язаних з банкрутством підприємств; режимів національної валюти, регламентації вивозу та ввозу капіталу, репатріації прибутку; податкових процедур, принципів оподаткування, податкових пільг та санкцій, субсидіювання; підтримки певних галузей економіки, питання злиттів та поглинань, домінування та узгоджених дій господарюючих суб'єктів на внутрішніх ринках; митних та не митних обмежень, умов здійснення експорту та імпорту товарів та послуг, наявності та чисельності митних процедур та митних органів тощо [4, с. 40].

В умовах закритої економіки уряд, як правило, робить акцент на впровадженні і використанні інструментів промислової та антимонопольної (конкурентної) політик, що покликані регулювати діяльність

окремих галузей, ринків, господарюючих суб'єктів, запобігати виникненню недобросовісної та антиконкурентної економічної поведінки з боку окремих національних виробників. Але в умовах відкритості економік уряд може почати віддавати перевагу інструментам зовнішньоекономічної (зовнішньоторговельної) політики, політики у сфері податків, ліцензування та патентування, що покликані регулювати та контролювати потоки капіталу, товарів та послуг, в першу чергу, іноземних, тим самим регулюючи поведінку іноземних виробників.

Отже, існують різні форм прояву вхідних бар'єрів в умовах відкриття національних економік. Перед національними фірмами виникають як додаткові можливості, так і додаткові перешкоди на шляху доступу до нових ринків в силу того, що в умовах глобалізації існуючі правила поведінки мають бути змінені та адаптовані під наявність іноземних конкурентів та умови функціонування іноземних ринків.

### Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі

Проведене дослідження доводить, що для проникнення фірми на світові ринки необхідним є створення та доцільне використання стратегій фірми. Розробка методів та шляхів виходу підприємством на міжнародні ринки, своєчасне виявлення і визнання помилок завдяки стратегічному плануванню допоможе обійти бар'єри, помилки, а також розробити коригувальні рішення, а це, в свою чергу, допоможе підприємстві чи компанії вирішити маркетингові і тактичні завдання на закордонному ринку. Отже, перед національними фірмами виникають як додаткові можливості, так і додаткові перешкоди на шляху доступу до нових ринків в силу того, що в умовах глобалізації існуючі правила поведінки мають бути змінені та адаптовані під наявність іноземних конкурентів та умови функціонування іноземних ринків.

### Література

1. Шамота Г. М. Формування тактики виходу підприємства на зовнішній ринок / Г. М. Шамота, Ю.О. Коваленко // Економічний форум. – 2013. – № 1. – С. 247–253.
2. Schwab K. The global competitiveness report 2009–2010. World Economic Forum reports. Geneva: WEF, 2009. XV. 479 p.
3. Талавіра Є. Сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3355> (1.12.2021)
4. Кучумова І. Ю. Національні економічні інтереси у розвитку зовнішньоекономічних зв'язків країни [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/11\\_NPE\\_2012/Economics/15\\_108107.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPE_2012/Economics/15_108107.doc.htm) (2.12.2021 р.).
5. Дахно І. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://p-for.com/book\\_212](http://p-for.com/book_212) (1.12.2021 р.).
6. Гончар І. А. Характер формування зовнішньої торгівлі України: статистична оцінка / І. А. Гончар, В. О. Бабірад-Лазунін // Статистика України. – 2015. – № 2. – С. 16–20.

### References

1. Shamota H. M. Formuvannya taktyky vykhodu pidpriemstva na zovnishnii rynok / H. M. Shamota, Yu.O. Kovalenko // Ekonomichnyi forum. – 2013. – № 1. – S. 247–253.
2. Schwab K. The global competitiveness report 2009–2010. World Economic Forum reports. Geneva: WEF, 2009. XV. 479 p.
3. Talavira Ye. Suchasni tendentsii rehulivannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3355> (1.12.2021)
4. Kuchumova I. Yu. Natsionalni ekonomichni interesy u rozvytku zovnishnoekonomichnykh zviazkiv krainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.rusnauka.com/11\\_NPE\\_2012/Economics/15\\_108107.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPE_2012/Economics/15_108107.doc.htm) (2.12.2021 r.).
5. Dakhno I. I. Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://p-for.com/book\\_212](http://p-for.com/book_212) (1.12.2021 r.).
6. Honchar I. A. Kharakter formuvannia zovnishnoi torhivli Ukrainy: statystychna otsinka / I. A. Honchar, V. O. Babirad-Lazunin // Statystyka Ukrainy. – 2015. – № 2. – S. 16–20.

Надійшла / Paper received: 01.11.2021

Надрукована / Printed: 30.12.2021