

Басюркіна Наталія Йосипівна,
доктор економічних наук, професор, завідувач
кафедри управління бізнесом, Одеський
національний технологічний університет
Кузнєцова Катерина Олександрівна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту підприємств,
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»
Лагодієнко Владислав Володимирович,
здобувач вищої освіти,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Basiurkina Nataliya,
Doctor of Economy, Professor,
Odesa National University of Technology,
<https://orcid.org/0000-0001-9342-8863>
Kuznietsova Kateryna,
PhD in Economics, Associate Professor,
National Technical University of Ukraine "Kyiv
Polytechnic Institute"
<https://orcid.org/0000-0003-0162-1071>
Lagodiienko Vladislav,
Higher Education Student, National Technical
University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv
Polytechnic Institute»,
<https://orcid.org/0000-0002-9290-2380>

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БІЗНЕС-СУБ'ЄКТІВ MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF BUSINESS SUBJECTS

Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В.
Управління зовнішньоекономічною діяльністю
бізнес-суб'єктів. *Український журнал прикладної
економіки та техніки*.
2022. Том 7. № 3. С. 163-169.

Basiurkina N., Kuznietsova K., Lagodiienko V.
Management of foreign economic activities of
business subjects. *Ukrainian Journal of Applied
Economics and Technology*.
2022. Volume 7. № 3, pp. 163-169.

У статті проведено узагальнення сутності та змісту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Визначено основні переваги та недоліки управління зовнішньо-економічною діяльністю бізнес-суб'єктів економічних відносин за сучасних мов розвитку міжнародного ринку. Систематизовано методичні підходи та методи управління зовнішньоекономічною діяльністю компаній. Поведено економічний аналіз сучасного стану розвитку зовнішньо-економічної діяльності в Україні, динаміки масштабів експортно-імпорتنних операцій, географічної та товарної структури зовнішньоторговельних операцій бізнес-суб'єктів національної економіки. Визначено, що найбільш активними учасниками зовнішньоекономічної діяльності в Україні є бізнес-суб'єкти, які функціонують у сфері промисловості та аграрного сектору. У територіальному розрізі управління зовнішньо-економічною діяльністю орієнтовано на країни Європейського Союзу, Китай, Туреччину. Досліджено основні тренди світової торгівлі у контексті стратегічного співробітництва з країнами ЄС. Основним торговельним партнером українських компаній, які здійснюють зовнішньоторговельні операції, є Польща. Визначено ключові об'єкти управління зовнішньоекономічною діяльністю для корпоративного менеджменту зовнішньо-економічної діяльності. Розширено методичний базис управління за рахунок запропонованих стратегічних інструментів менеджменту зовнішньо-економічної діяльності та їх змістовних ознак. З'ясовано, що менеджмент зовнішньоекономічної діяльності за сучасних умов стикається з великою кількістю викликів і загроз, основними з яких постають: іноземна культура та національні традиції, валютні відносини, макроекономічна нестабільність світового ринку, труднощі геополітичних міжнародних відносин, складність формування міжнародної команди персоналу компанії. Досліджено систему специфічних міжнародних індикаторів, які свідчать про стан розвитку та рівень привабливості економіки країни для здійснення операцій зовнішньоекономічної діяльності. Визначено проблемні аспекти управління зовнішньо-економічною діяльністю в Україні з позицій рейтингів світових агенцій. Обґрунтовано ключові напрями державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності та управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні бізнес-суб'єктів з урахуванням засад глобальної концепції сталого розвитку.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, управління, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, бізнес-суб'єкти, експортно-імпорتنні операції, міжнародний ринок, ефективність.

The article summarizes the essence and content of the enterprise's foreign economic activity. The main advantages and disadvantages of managing foreign economic activity by business subjects of economic relations in modern international market development are determined. Methodical approaches and methods of managing the foreign economic activity of companies are systematized. The economic analysis of the current development state of foreign economic activity in Ukraine, the dynamics of the scale of export-import operations, the geographical and commodity structure of foreign trade operations of business entities of the national economy are conducted. It was determined that the most active participants in foreign economic activity in Ukraine are business entities operating in the sphere of industry and the agricultural sector. In terms of territory, management of foreign economic activity is focused on the countries of the European Union, China, and Turkey. The main trends of world trade in the context of strategic cooperation with EU countries have been studied. Poland is the main trading partner of Ukrainian companies conducting foreign trade operations. The key objects of management of foreign economic activity in terms of corporate management have been determined. It was found out that the management of foreign economic activity under modern conditions

faces a large number of challenges and threats, the main of which are: foreign culture and national traditions, currency relations, macroeconomic instability of the world market, difficulties in geopolitical international relations, the difficulty of forming an international team of personnel in the companies. The system of specific international indicators, which testify to the state of development and the level of attractiveness of the country's economy for the implementation of foreign economic activities, has been studied. Problematic aspects of the management of foreign economic activity in Ukraine from the standpoint of ratings by world agencies have been identified. The key areas of state regulation and management of foreign economic activity at the level of business entities are substantiated, taking into account the principles of the global concept of sustainable development.

Keywords: *foreign economic activity, management, management of foreign economic activity, business entities, export-import operations, international market, efficiency.*

Вступ

Подальший розвиток ринкових відносин та національної економіки неможливий без продовження активної інтеграції України у світовий економічний простір, участь у різних видах міжнародної діяльності та подальшого зміцнення міжнародного співробітництва. Успішна зовнішньоекономічна діяльність формує передумови зміцнення системи міжнародних зав'язків та нарощування зовнішнього конкурентного потенціалу національної економіки, покращення ключових макроекономічних показників країни, зростання доходних потоків бізнес-суб'єктів та підвищення рівня добробуту населення країни. У контексті сталих трендів глобалізації національних економік та розширення сфери суспільної взаємодії країн ефективно управління зовнішньоекономічною діяльністю компаній може сформувати потужні можливості розвитку бізнесу та покращення кінцевих показників діяльності компаній. Для компаній, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, дослідження умов розвитку бізнесу на світовому ринку відіграють вирішальну роль для окреслення її стратегічних перспектив, визначення цілей і завдань, оцінки факторів і можливостей нарощування потенціалу конкурентоспроможності. Моніторинг, аналіз та оцінка ринкових позицій, потенціалу, ризиків та загроз діяльності у міжнародному економічному просторі дають можливість більш активно включатись у світові процеси, нарощувати партнерські відносини, розширювати доступ до ресурсних і товарних ринків, забезпечувати успіх завдяки зміцненню брендів на світовому ринку, підвищувати рівень прибутковості бізнесу та вирішувати інші завдання, які входять до спектру інтересів учасників суспільно-економічних відносин.

Науково-теоретичні і практичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств останні роки викликають значний інтерес з боку вчених-дослідників. Пошуку ефективних механізмів та інструментів управління ЗЕД приділяється значна увага з боку відомих науковців і практиків, з яких вагомих внесок у формування науково-методичного базису дослідження даного питання зробили: І.В. Багрова, В.В. Гобела, О.П. Гребельник, А.В. Зінченко, О.А. Кириченко, Н.А. Карасьова, В.В. Козик, А.І. Кредісов, А.А. Мазаракі, В.С. Сухарський, Л.А. Хромушина та ін. Разом з тим, постійні зміни, які відбуваються у міжнародному політичному та діловому середовищі, загострення конкурентної боротьби між національними економіками, необхідність поряд із проблемами бізнесу вирішувати завдання сталого розвитку суспільства зумовлюють актуальність проведення подальших наукових пошуків у контексті вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності компаній.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз сучасного стану розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні та вдосконалення методично-практичних засад управління ЗЕД бізнес-суб'єктів.

Виклад основного матеріалу

Зовнішньоекономічна діяльність у сучасній економічній політиці розглядається як переважний та пріоритетний напрям розвитку національної економіки більшості країн світу. Активний розвиток глобалізації протягом останніх десятиліть практично унеможливив існування національних економік відокремленими від світових правил, тенденцій, ресурсів та середовища. Для здобуття рівноправного світового партнерства Україні необхідно нарощувати обсяги зовнішньоекономічної діяльності, збільшувати її географічну і товарну структуру, набувати конкурентних переваг та виходити на новий рівень співпраці зі світовими економіками, зокрема, завдяки удосконаленню інструментарію регулювання і управління ЗЕД.

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» розглядає її як «... діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, ..., побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами» [1]. Науковці трактують зміст зовнішньоекономічної діяльності з позицій її основних складових та визначають останню як «... систему експортно-імпортних операцій суб'єкта господарювання з іншими країнами для забезпечення обсягів їх бізнесової діяльності» [2, с. 169].

Зосімова Ж.С. менеджмент ЗЕД розглядає як процес, який охоплює дослідження елементів міжнародного середовища, що передбачає їх аналіз і оцінку, моделювання та прогнозування сценаріїв, обґрунтування стратегії діяльності компанії на світовому ринку [3, с. 39]. Як процес, що веде підприємство на зовнішній ринок шляхом здійснення зовнішньоекономічних відносин та участі у глобалізаційних процесах, як можливість імплементації економіки країни до світової економіки досліджує менеджмент ЗЕД [4, с. 66], з точки зору потужного фактору економічного зростання [5, с. 27], як сферу (напрям) господарської діяльності підприємства [6, с. 22]. У цілому, всі дослідники погоджуються, що управління зовнішньоекономічною діяльністю реалізується як на глобальному, так і на національному та регіональному рівнях.

У якості основних сфер зовнішньоекономічної діяльності у теперішній практиці переважають: експорт та імпорт товарів, послуг, капіталу та робочої сили; ліцензування і франчайзинг; іноземні інвестиції та міжнародні фінансові операції. Крім того, до складу ЗЕД відносяться: науково-технічне, виробниче, навчальне співробітництво; спільна підприємницька діяльність, товарообмінні (бартерні) операції; орендні операції, роботи на контрактній основі.

Світові експерти визначають основні переваги зовнішньоекономічної діяльності, до яких відносять: істотні можливості збільшення доходів від бізнесу; більш ефективне управління грошовими потоками (що ґрунтується на потенціалі міжнародних авансованих платежів); краще управління ризиками; вгода від валютних операцій; доступ до імпортного фінансування; покращення репутації; краще використання можливостей спеціалізації та зниження конкуренції [7]. За сучасних трендів міжнародного ринку даний перелік розширюється за рахунок таких елементів, як: культурний розвиток бізнесу; розширення ринків збуту та зниження витрат; міжнародний мир та гармонія економічних відносин; сприяння індустріалізації; набір нового персоналу; ефективні механізми розподілу бізнес-ризиків; поява додаткових можливостей для споживачів; розподіл праці та більш ефективне використання ресурсів [8].

Поряд з цим, управління зовнішньоекономічною діяльністю – один з найбільш складних напрямів менеджменту, складність та ризикованість якого полягає у наступному: управління на засадах іноземних нормативно-правових вимог, правил і стандартів; складна логістика; труднощі управління, пов'язані із використанням іноземної мови, культури, традицій, звичаїв як споживачів, так і у діловому середовищі; необхідний моніторинг валютних коливань; складність моніторингу факторів бізнес-середовища [9].

Крім того, значна кількість бізнес-суб'єктів України не готова здійснювати зовнішньоекономічну діяльність за конкурентних умов світового (європейського), що зумовлено: застарілим техніко-технологічним обладнанням, неефективними методами управління, невідповідністю продукції світовим (європейським) вимогам і стандартам, недостатністю фінансових ресурсів для активного маркетингу та освоєння міжнародних ринків товарів і послуг [10, с. 7].

Аналіз науково-теоретичного та методичного базису показав, що у сучасній практиці сформувались три основних підходи до управління ЗЕД: етноцентричний, поліцентричний і геоцентричний (рис. 1).

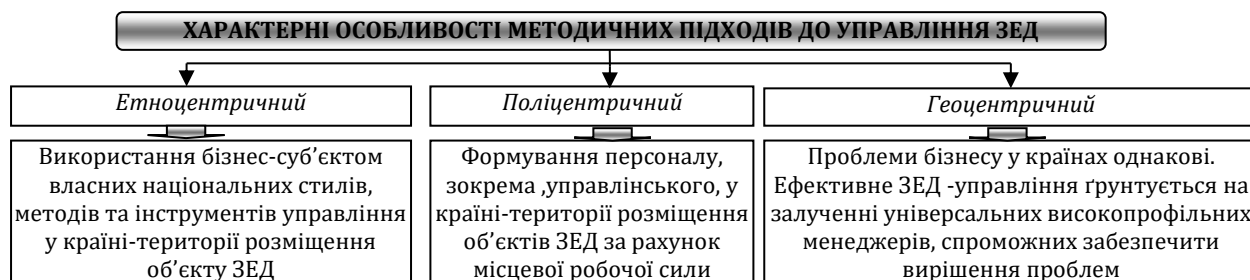


Рис. 1. Методичні підходи до ЗЕД-менеджменту

Джерело: складено автором за [7, 10, 11]

У якості основних методів управління ЗЕД на підприємстві Кондратенко Н.О., Тернова І.А. та Колесник Т.В. виділяють дві їх групи: 1) економічні методи управління (митний тариф та збори, ціни, акцизний збір, норми амортизації, позики, ставки експортних кредитів, іноземні інвестиції); 2) адміністративні (ліцензування та квотування, ембарго, експортно-імпорتنі процедури, заходи захисту від недобросовісної конкуренції) [12, с. 24].

Управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні бізнес-суб'єктів має зосереджуватись на таких ключових напрямках: збільшення обсягів ЗЕД; нарощування цін на товари та послуги ЗЕД; оптимізація структури ЗЕД; контроль за витратами та підвищення рівня рента-

бельності [2, с. 170]. Виключно важливим напрямом управління ЗЕД компанії є оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища, яке сьогодні визначається наявністю багатьох факторів, тенденцій, ризиків і бізнес-можливостей [13, с. 141]. Така оцінка постає ядром моделі менеджменту ЗЕД та визначає цілі, завдання, механізми та методи управління у компанії [14, с. 285].

Як свідчать результати проведеного аналізу, обсяги здійснення зовнішньоекономічної діяльності в Україні за останні роки визначається позитивною тенденцією зростання (рис. 2). Основними партнерами, з якими співпрацюють вітчизняні компанії, у 2021 р. залишались країни ЄС (близько 35% сукупного експорту), Китай (11,8%), Туреччина (6,1%), Російська Федерація (5,0%), Індія (3,7%), Єгипет (2,9%). Найбільш активно зовнішньоекономічною діяльністю займалися українські компанії, які спеціалізуються у сфері виробництва і реалізації чорних металів (25,3%), сільськогосподарської продукції (22,8%), машин та обладнання (7,7%), мінерально-промислової сировини (10,5%), продукції хімічної промисловості (4,1%). Серед послуг, які постаються у результаті здійснення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними бізнес-суб'єктами, провідне місце займають транспортні послуги, послуги у сфері фінансової діяльності, ділові послуги (наукові дослідження, професійний консалтинг). У регіональному розрізі найбільш активно розвиток ЗЕД відбувається в Одеській області, Львівській, Миколаївській, Харківській областях та м. Києві [15].

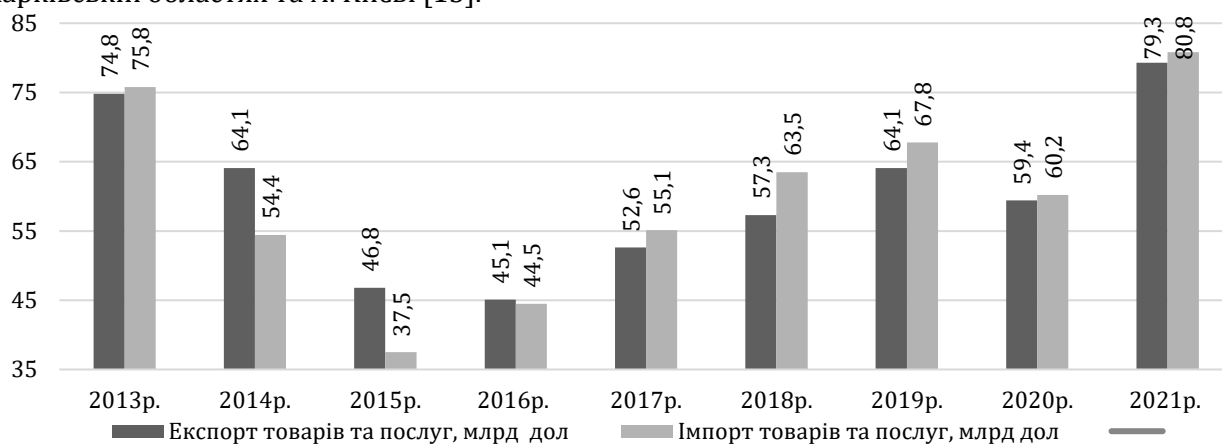


Рис. 2. Динаміка зовнішньоекономічних операцій в Україні

Джерело: побудовано автором за [15]

За даними Євростату, у 2021 р. Україна поставала одним з найбільш крупних партнерів ЄС з експорту (17 місце) та імпорту (15 місце) товарів. Крупнішим торговельним партнером з числа країн ЄС стала Польща. Близько 63% сукупного обсягу міжнародної торгівлі України з ЄС становили 20 провідних товарів (серед них: машини та обладнання, транспортні засоби, хімічні засоби, залізна руда, сільськогосподарська продукція та продукти її переробки) [16].

Для ефективного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності необхідним є визначення ключових об'єктів управління. Для кожної компанії їх система буде визначатись специфікою ведення бізнесу, ресурсним потенціалом і можливостями, потенціалом конкурентоспроможності та стратегічними орієнтирами діяльності. Базовими об'єктами управління ЗЕД, які постають в основі побудови системи менеджменту, є: ліцензування; трудове право; міжнародна торговельна (або інша) відповідність (експорт, імпорт, санкції тощо); корпоративна структура для ведення міжнародного бізнесу; податки; інтелектуальна власність; діюча система платіжного, фінансового та валютного контролю; міжнародний маркетинг; зовнішнє бізнес-середовище; поведінкові тренди зарубіжної країни (культура, традиції тощо). Значна кількість світових компаній при управлінні своєю зовнішньоекономічною діяльністю використовує такі інструменти, як аутсорсинг, за допомогою якого поширюють сферу свого впливу; офшоринг (як інструмент переміщення певних бізнес-функцій управління за кордон); франчайзинг (надання /використання права ведення бізнесу та бренду); створення спільних або транснаціональних компаній.

У якості окремого об'єкта управління сучасна практика менеджменту зовнішньоекономічної діяльності виділяє реальні та потенційні виклики міжнародного бізнесу. До основних з них Кот К. (Cot K.) відносить: виклики, пов'язані із національною культурою, у т.ч. мовою; виклики, пов'язані з необхідністю управління міжнародними командами та персоналом; макроекономічні виклики, зумовлені управлінням валютними відносинами і врахуванням рівня інфляції у країні-партнері; нюанси зовнішньої політики та політики взаємовідносин між країнами [17].

Проведені дослідження системи управління зовнішньоекономічною діяльністю бізнес-суб'єктів України дозволили визначити системи інструментів менеджменту ЗЕД, які постають пріоритетними у найближчій перспективі (рис. 2).

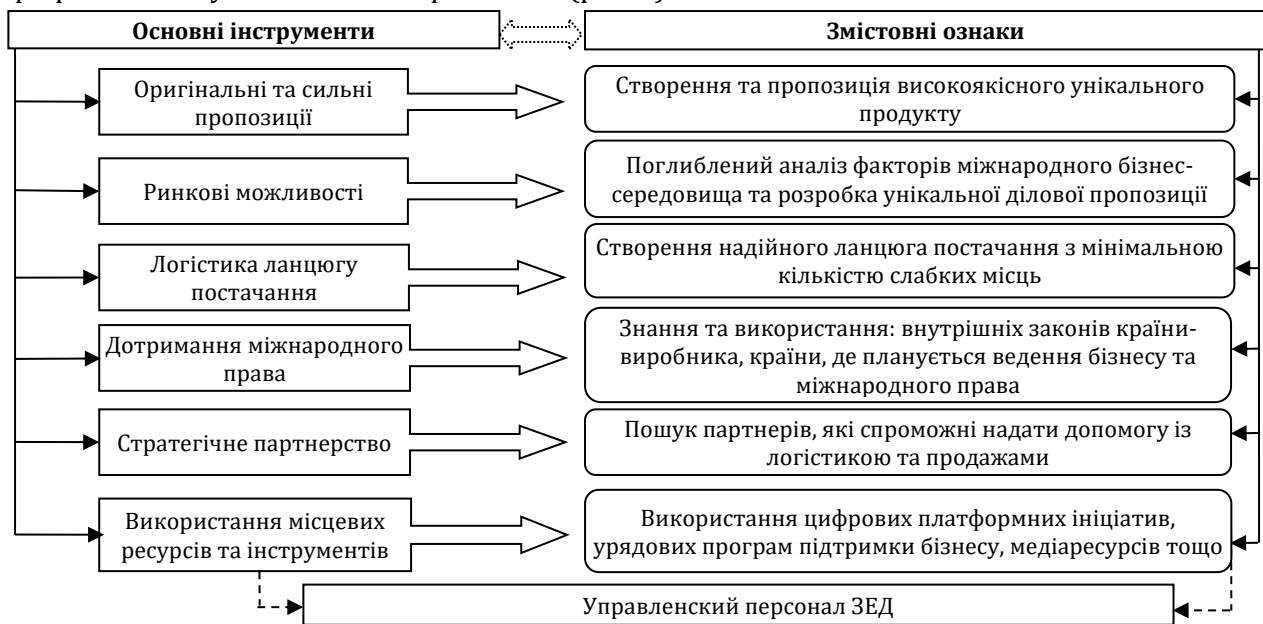


Рис. 2. Ключові стратегічні інструменти для управління зовнішньоекономічною діяльністю

Джерело: авторська розробка

Для оцінки результативності ЗЕД-менеджменту у сучасній міжнародній практиці необхідним є визначення якості бізнес-стратегії, яке здійснюється за системою індикаторів, що крім показників обсягів імпорту/експорту включають такі основні параметри, як: масштаби досягнення цілей стратегії; валютна ефективність експорту, інтенсивність обороту коштів за експортно-імпортними операціями. Здебільшого аналітична практика пропонує ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю компаній оцінювати за показниками частки нових товарів в експорті, частки світового ринку компанії, середньої тривалості зовнішньоекономічної операції, коефіцієнт виконання міжнародних договірних зобов'язань за ціною, обсягом та за загальною вартістю, вартість побудови та нових логістичних ланцюгів [18, с. 61].

У теперішній час при оцінці рівня розвитку та ефективності зовнішньої торгівлі як основного виду ЗЕД компаній, світові рейтинги враховують низку специфічних індикаторів, які визначають привабливість національної економіки, країни та економіко-географічних регіонів. Серед таких індикаторів виділяються: 1) прозорість (консультації із зацікавленими сторонами, попереднє обговорення нормативно-правових активів); 2) формальність (управління ризиками); 3) інституційне національне сприяння торгівлі (органи та механізми контролю за митною справою); 4) безпаперова торгівля (автоматизована митниця); 5) транскордонні закони та правила торгівлі; 6) спрощення транзиту (механізми перевірки договорів та оцінка ризиків); 7) спрощення процедур торгівлі (інформація для SMEs); 8) наявність спеціальних режимів для торгівлі сільськогосподарською продукцією (видача сертифікатів на швидкопсувні товари); 9) кількість жінок у торгівлі; 10) порядок та можливості фінансування торгівлі (можливості доступу трейдерів до фінансів); 11) діяльність агенцій зі сприяння розвитку міжнародної торгівлі (можливість забезпечення управління діяльністю під час криз та надзвичайних ситуацій) [19].

Міжнародне агентство Heritage у рейтинговому дослідженні рівня розвитку національної економіки України зазначило наступні проблемні аспекти, які стосуються управління (регулювання) зовнішньоекономічною діяльністю: незначна кількість преференційних торговельних угод; дія більше, ніж 150 нетарифних заходів регулювання імпорту-експорту; високий рівень бюрократизму, який стримує залучення приватних інвестицій; відсутність макроекономічної рівноваги [20].

З метою усунення цих недоліків вітчизняні вчені пропонують реалізацію системи заходів, які включають: комплексну підтримку розвитку ЗЕД з боку держави (стимулювання експортно-орієнтовної зовнішньоекономічної політики); гнучке регулювання ринку кредитних ресурсів; розширення ділового міжнародного співробітництва та зміцнення міжнародних політичних і економічних зв'язків; здійснення виваженої цінової політики у напрямі стимулювання експорту;

захист національних інтересів на світовому ринку [21, с. 161]. З боку бізнес-суб'єктів ЗЕД необхідним є формування ефективних моделей розвитку зовнішньоорієнтованої економічної діяльності, підвищення рівня конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг), побудова ефективних ланцюгів постачання і логістики, активне використання цифрових можливостей та імплементація у світовий digital-економічний простір, організація дієвої організаційної структури корпоративного управління ЗЕД, врахування при розробці і реалізації бізнес-стратегій розвитку сучасних тенденцій міжнародного бізнесу та управління.

Реалізація ефективної зовнішньоекономічної стратегії у сучасних умовах розвитку міжнародного ринку неможлива без врахування ключових тенденцій і трендів, які визначають поведінкову лінію споживачів, ділову поведінку та ринкову орієнтацію конкурентів, способи і правила міжнародної торгівлі, які діють на світових ринках. За останні роки відбуваються активні тенденції трансформації світові ринків та правил функціонування на них з урахуванням глобальної концепції сталого розвитку. Стійкість управління ЗЕД з боку менеджменту у найближчій перспективі визначитиме успіх та конкурентоспроможність продукції компанії на світовому ринку. До зовнішніх факторів стійкості менеджменту ЗЕД слід віднести: діючу політику державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності; діючі договори та угоди, у рамках яких бізнес-суб'єкти можуть здійснювати ЗЕД; наявність стійкого попиту на світових ринках на продукції компанії; механізм процедур страхування ЗЕД; рівень розвитку інфраструктури ЗЕД у регіоні, країні; інвестиційний клімат національної економіки. Серед внутрішніх факторів стійкості менеджменту ЗЕД важливе значення мають: система виробництва та якість продукції, що визначають потенціал її конкурентоспроможності; фінансовий потенціал компанії; розвиток індивідуального міжнародного партнерства бізнес-структур; імідж компанії та її брендів; ефективність корпоративного менеджменту; прийняті стратегії розвитку та механізми управління сталістю, рівень розвитку та ефективність діяльності з міжнародного маркетингу.

На рівні менеджменту ЗЕД компанії основними напрямками постійного розвитку процесу корпоративного управління слід зазначити: побудову ефективних комунікацій, доступ компанії і бізнесу до технологій і інновацій; комплексний, системний, всебічний та постійний моніторинг і оцінку ринку; узгодженість методів та інструментів управління із місією та цілями компанії, забезпечення балансу між цілями персоналу та бізнесу; організацію безперервного процесу навчання.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Проведені дослідження показали, що за сучасних умов менеджмент ЗЕД – складна ділянка корпоративного управління, яка визначається сукупністю геополітичних, законодавчих, регуляторних, фінансових, техніко-технологічних факторів. Україна має значний потенціал нарощування обсягів зовнішньоекономічної діяльності, яка за останні роки здійснюється переважно за рахунок експортно-імпортних операцій та руху міжнародного капіталу у формі прямих іноземних інвестицій. Ключовим напрямом нарощування потенціалу ЗЕД компаній у найближчій перспективі постає врахування чинників сталого розвитку за активного сприяння поширенню міжнародного партнерства та інституційної підтримки вітчизняного бізнесу на світовому ринку. Основою підвищення результативності управління ЗЕД має стати побудова ефективного механізму, заснованого на інструментах сталого розвитку ЗЕД, залученні висококваліфікованого персоналу, здійсненні активних маркетингових досліджень, цифровій активності у стимулюванні споживчого попиту на власну продукцію та створенні логістичних ланцюгів.

Список літератури

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України № 959-ХІІ від 16 квітня 1991 року. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/155633__600119.
2. Зінченко А.В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. № 5. С. 168-172.
3. Зосімова Ж.С. Проблеми та умови покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. Вип. 2(10). С. 36-43.
4. Зінь Е.А., Дука Н.С. Основи ЗЕД: підручник. Київ: Кондор, 2009. 432 с.
5. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 432 с.
6. Карасьова Н.А. Експортоорієнтована діяльність аграрного сектора в умовах глобалізації світової економіки. Житомир: Полісся, 2016. 256 с.
7. Martinuzzi B. What Are the Advantages of International Trade? URL: <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/advantages-international-trade/>.
8. Advantages and disadvantages of International Business. URL: <https://www.easymangementnotes.com/advantages-and-disadvantages-of-international-business>.

9. The Advantages and Disadvantages of International Expansion. URL: <https://www.capital-ges.com/the-advantages-and-disadvantages-of-international-expansion>.
10. Broyaka A. Management organization of foreign economic activity of the enterprise in modern conditions. *The scientific heritage*. 2020. № 53. P. 3-10.
11. International management. URL: <https://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Int-Jun/International-Management.html>.
12. Кондратенко Н.О., Тернова І.А., Колесник Т.М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Бізнес-інформ*. 2021. № 2. С. 21-27.
13. Хромушина Л.А. Аналіз зовнішнього середовища в процесі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 137-143.
14. Гаман Н.О., Шеїн Н.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 283-286.
15. Зовнішня торгівля України. 2021: стат. зб. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
16. Eurostat. Official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/home>.
17. Cote S. 5 Common challenges of international business you should consider. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/challenges-of-international-business>.
18. Думанська І. Оцінка якості бізнес-стратегії у міжнародній торгівлі: показники і параметри. *Балтійський журнал економічних досліджень*. 2021. Том. 7 № 2. С. 57-64.
19. Digital and Sustainable Trade Facilitation: Global Report 2021. United Nations 2021. URL: <https://www.unescap.org/kp/2022/untf-survey-2021-global>.
20. 2022/ Index of Economic Freedom. URL: <https://www.heritage.org/index/country/ukraine>.
21. Гобела В.В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2021. 244 с.

References

1. Pro zovnishn'oeekonomichnu diial'nist'. Zakon Ukrainy. (1991). [On foreign economic activity. Law of Ukraine]. No. 959-XII dated April 16, 1991. Available at: https://zakononline.com.ua/documents/show/155633__600119.
2. Zinchenko, A.V. (2021). «Modern problems and prospects for the development of foreign economic activity of domestic enterprises». *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*. no. 5, pp. 168-172.
3. Zosimova, Zh.S. (2013). «Problems and conditions for improving the foreign economic activity of domestic enterprises». *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*. vol. 2(10), pp. 36-43.
4. Zin', E.A., Duka, N.S. (2009). *Osnovy ZED*. [Basics of foreign economic activity]. Kondor. Kyiv. Ukraine.
5. Hrebel'nyk, O.P. (2008). *Osnovy zovnishn'oekonomichnoi diial'nosti*. [Basics of foreign economic activity]. Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv. Ukraine.
6. Karas'ova, N.A. (2016). *Eksportoorientovana diial'nist' ahrarnoho sektora v umovakh hlobalizatsii svitovoi ekonomiky*. [Export-oriented activity of the agricultural sector in the conditions of globalization of the world economy]. Polissia. Zhytomyr. Ukraine.
7. Martinuzzi, B. What Are the Advantages of International Trade? Available at: <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/advantages-international-trade/>
8. Advantages and disadvantages of International Business. Available at: <https://www.easymanagementnotes.com/advantages-and-disadvantages-of-international-business>.
9. The Advantages and Disadvantages of International Expansion. Available at: <https://www.capital-ges.com/the-advantages-and-disadvantages-of-international-expansion>.
10. Broyaka, A. (2020). «Management organization of foreign economic activity of the enterprise in modern conditions». *The scientific heritage*. no. 53, pp. 3-10.
11. International management. Available at: <https://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Int-Jun/International-Management.html>.
12. Kondratenko, N.O., Ternova, I.A., Kolesnyk, T.M. (2021). «Theoretical and methodological aspects of management of foreign economic activity of business entities of Ukraine». *Biznes-inform*. no. 2, pp. 21-27.
13. Khromushyna, L.A. (2020). «Analysis of the external environment in the process of management of the enterprise's foreign economic activity». *Ekonomichnyj prostir*. no. 154, pp. 137-143.
14. Haman, N.O., Shein, N.M. (2015). «Management of external economic activities of the enterprise». *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*. vol. 6, pp. 283-286.
15. Zovnishnia torhivlia Ukrainy. 2021. [Foreign trade of Ukraine. 2021]. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
16. Eurostat. Official web-site. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/home>.
17. Cote S. 5 Sommon challenges of international business you should consider. Available at: <https://online.hbs.edu/blog/post/challenges-of-international-business>.
18. Dumans'ka, I. (2021). «Assessment of the quality of business strategy in international trade: indicators and parameters». *Baltyjs'kyj zhurnal ekonomichnykh doslidzhen'*. vol. 7, no. 2, pp. 57-64.
19. Digital and Sustainable Trade Facilitation: Global Report 2021. United Nations 2021. Available at: <https://www.unescap.org/kp/2022/untf-survey-2021-global>.
20. 2022/ Index of Economic Freedom. Available at: <https://www.heritage.org/index/country/ukraine>.
21. Hobela, V.V. (2021). *Upravlinnia zovnishn'oekonomichnoiu diial'nistiu & Management of Foreign Economic Activity*. [Management of foreign economic activity & Management of Foreign Economic Activity]. L'vDUVS, Lviv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.10.2022 р.