

## АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

©2024 ЛІСЕНИЙ Є. В., ОСТАНІНА В. С.

УДК 33.330.352.2  
JEL Classification: M21

Лісеній Є. В., Останіна В. С.

### Аналіз комунікаційного процесу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Стаття присвячена дослідженню комунікаційного процесу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю, більш детальному вивченню специфіки міжнародної діяльності та рекомендаціям щодо покращення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). У статті розглянуто, як ефективна комунікація сприяє успіху в ЗЕД. Прیدілено увагу налагодженню співпраці з іноземними партнерами; особливості комунікації в ЗЕД, що обумовлена специфікою міжнародної діяльності; різним методам комунікації, які використовуються в ЗЕД, у тому числі, письмовій, усній, невербальній та візуальній комунікації. Метою статті є систематизація ключових факторів ефективності комунікації в міжнародній економічній діяльності та визначення фундаментальних принципів побудови ефективної комунікаційної стратегії в ЗЕД. Завданням статті є: розкрити роль комунікації в ЗЕД; визначити етапи комунікаційного процесу в ЗЕД; розглянути особливості комунікації в ЗЕД; проаналізувати методи комунікації в ЗЕД; визначити основні принципи ефективної комунікації в ЗЕД; надати рекомендації щодо покращення комунікаційних процесів. Доведено, що зовнішньоекономічна діяльність сучасних підприємств не можлива без ефективної комунікації. Вона слугує основою для налагодження співпраці з іноземними партнерами, укладення контрактів, реалізації експортно-імпортних операцій та досягнення успіху на міжнародному ринку. Досягнення цілей компанії та сприяння стабільному зростанню, задоволеності клієнтів і прибутковості є результатом ефективної комунікації. Міжнародні маркетингові комунікації спеціально розроблені для просування продуктів і досягнення маркетингових цілей на глобальних ринках. Успіх і ефективність підприємства значною мірою залежать від його системи комунікацій у зовнішньоекономічній діяльності. У цьому контексті комунікаційна політика є важливим інструментом ефективної взаємодії з діловими партнерами, організації рекламних кампаній, стимулювання продажів, управління зв'язками з громадськістю та сприяння особистим продажам.

**Ключові слова:** ефективна комунікація, зовнішньоекономічна діяльність, міжкультурна комунікація, управління.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-151-157>

**Рис.: 4. Бібл.: 8.**

**Лісеній Євгеній Володимирович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** [liseniy.evgeniy@gmail.com](mailto:liseniy.evgeniy@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9031-9060>

**Останіна Вероніка Сергіївна** – студент, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** [veroni3ka.ostanina@gmail.com](mailto:veroni3ka.ostanina@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4434-7172>

UDC 33.330.352.2  
JEL Classification: M21

### Liseniy Y. V., Ostanina V. S. Analyzing the Communication Process in the Management of Foreign Economic Activity of Enterprise

The article is devoted to the study of the communication process in the management of foreign economic activity, a more detailed study of the specifics of international activity and recommendations for improving foreign economic activity (FEA). The article discusses how effective communication contributes to success in FEA. Attention is paid to establishing cooperation with foreign partners; peculiarities of communication in FEA due to the specifics of international activities; various methods of communication used in FEA, including written, oral, non-verbal and visual communication. The aim of the article is to systematize the key factors of communication efficiency in international economic activity and determine the fundamental principles of building an effective communication strategy in FEA. The objectives of the article are: to reveal the role of communication in FEA; determine the stages of the communication process in FEA; consider the features of communication in FEA; analyze the methods of communication in FEA; determine the basic principles of effective communication in FEA; provide recommendations for improving communication processes. It is proved that the foreign economic activity of modern enterprises is impossible without effective communication. It serves as the basis for establishing cooperation with foreign partners, concluding contracts, implementing export-import operations and achieving success in the international market. Achieving the company's goals and contributing to sustainable growth, customer satisfaction, and profitability is the result of effective communication. International marketing communications are specifically designed to promote products and achieve marketing goals in global markets. The success and efficiency of an enterprise largely depend on its communication system in foreign economic activity. In this context, communication policy is an important tool for effective interaction with business partners, organizing advertising campaigns, stimulating sales, managing public relations, and promoting personal sales.

**Keywords:** effective communication, foreign economic activity, intercultural communication, management.

**Fig.: 4. Bibl.: 8.**

*Lisenyi Yevhen V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)*

*E-mail: liseniy.evgeniy@gmail.com*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9031-9060>*

*Ostanina Veronika S. – Student, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)*

*E-mail: veroni3ka.ostanina@gmail.com*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4434-7172>*

**Постановка проблеми.** Сучасний світ характеризується стрімким розвитком міжнародної торгівлі та співпраці. Глобалізація стирає кордони, відкриваючи нові горизонти для ведення бізнесу.

Проте успішне функціонування на міжнародному ринку неможливе без ефективної комунікації з іноземними партнерами. Саме тому тема комунікаційного процесу в ЗЕД стає все більш актуальною для підприємств, які прагнуть досягти успіху в цій сфері.

Останнім часом тема комунікаційного процесу в ЗЕД привертає значну увагу дослідників. Це пов'язано зі зростанням ролі міжнародної торгівлі та співпраці, а також з усвідомленням того, що ефективна комунікація є ключовим фактором успіху в ЗЕД.

**Аналіз останніх досліджень.** Значний внесок у дослідження ефективності міжнародних комунікацій та зовнішньоекономічних зробили багато видатних вчених, науковців і практиків, зокрема: Дж. Сміт, М. Джонс, К. Лі («Вплив культурних відмінностей на ефективність переговорів в ЗЕД: порівняльний аналіз Китаю та Сполучених Штатів» (2022)), А. Петрова, С. Іванова, В. Сидорова («Роль невербальної комунікації в ЗЕД: дослідження впливу жестів, міміки та інтонації на сприйняття партнерами» (2021)), Д. Вільямс, К. Чен, М. Сузукі («Використання сучасних технологій комунікації в ЗЕД: нові можливості та нові ризики» (2020)), котрі у своїх роботах детально розглядали, який вплив мають міжнародні комунікації на управління зовнішньоекономічної діяльності компаній та які сучасні технології використовуються в комунікаціях.

Ці дослідження свідчать про те, що тема комунікаційного процесу в ЗЕД продовжує активно розвиватися і потребує більш детального вивчення. Дослідники вивчають нові аспекти цієї теми, а також розробляють нові методи та інструменти для покращення ефективності комунікації в ЗЕД. Підприємства, які ведуть ЗЕД, повинні бути в курсі останніх досліджень та використовувати нові знання та методи для покращення своїх комунікаційних стратегій. Це допоможе їм налагодити міцні партнерські стосунки, уникнути непорозуміння та конфліктів, а також підвищити свою ефективність та конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

**Метою** статті є систематизація ключових факторів ефективності комунікації в міжнародній економічній діяльності та визначення фундаментальних принципів побудови ефективної комунікаційної стратегії в ЗЕД. Завдання статті полягають у такому: розкрити роль комунікації в ЗЕД; визначити етапи комунікаційного процесу в ЗЕД; розглянути особливості комунікації в ЗЕД; проаналізувати методи ко-

мунікації в ЗЕД; визначити основні принципи ефективної комунікації в ЗЕД; надати рекомендації щодо покращення комунікаційних процесів.

**Основні результати досліджень.** Ефективність взаємодії в системі управління визначає якість прийнятих управлінських рішень. Спілкування впродовж усієї структури управління підприємством визначається комунікаційними процесами. Основною метою комунікації є зрозуміти та осмислити актуальну інформацію, оскільки лише сам факт обміну інформацією не забезпечує успішного спілкування між особами [1, с. 27].

Структура та результативність комунікаційного процесу на підприємстві значною мірою залежать від досвіду керівництва, теоретичних знань і вмінь, які допомагають знаходити ефективніші методи комунікації, майстерно організовувати передачу, сприйняття та використання інформації [3, с. 33]. Відсутність ефективного спілкування призводить до хаотичності та не координованості в діяльності організації та управління. Під час впровадження інноваційних комунікацій на підприємстві ключовим є розуміння інформаційних потреб і можливостей співробітників, а також володіння основними технологіями комунікації в управлінні.

Новітні умови на ринку вимагають нових стратегій не лише у керуванні інноваційними комунікаціями, але й у розробці нових підходів до організації комунікаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємств. Ефективна система керування інноваційними комунікаціями підприємства сприяє підвищенню продуктивності праці та задоволеності від групової взаємодії. Для кращого розуміння процесу обміну інформацією та умов його успішності необхідно розробляти ефективні комунікаційні процеси, враховуючи специфіку конкретного підприємства. Основою цього творчого процесу є модель, яка враховує ключові елементи обміну інформацією, зокрема (рис. 1).

Міжнародні комунікації відрізняються від звичайних комунікацій у багатьох аспектах. Вони відбуваються між різними структурами та організаціями, часто в умовах жорсткого контролю та агресивного середовища. Учасниками таких комунікацій є не лише окремі особи, але й спеціальні організації, такі як міністерства закордонних справ та делегації [6, с. 94]. Різноманітність економічних, релігійних та культурних різниць створює специфічні бар'єри для сприйняття та розуміння інформації, що передається. Комунікаційний обмін у бізнесі виявляється не лише у передачі даних, але й у забезпеченні ефективного партнерства та прогресу.

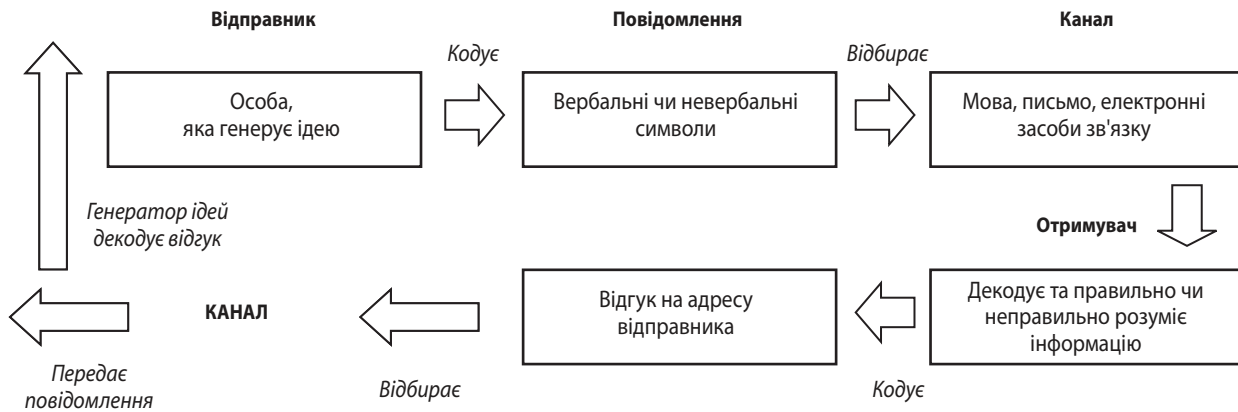


Рис. 1. Схема комунікаційного процесу

Джерело: розроблено авторами на основі [7]

Основними видами міжнародних комунікацій є [2, с. 35]:

1. Зовнішні міжнародні комунікації (Наприклад, у міжнародних відносинах зовнішні комунікації відіграють ключову роль у досягненні угод і підтримці глобальної співпраці).
2. Внутрішні міжнародні комунікації (Наприклад, спілкування між менеджером американського відділення компанії та його колегами з європейського відділення щодо координації проекту, котрий охоплює кілька країн).

Розглянемо ці види більш детально. До першої категорії належать комунікації, які передбачають обмін інформацією між підприємством та його зовнішнім оточенням, таким як засоби масової інформації, клієнти, постачальники, регулюючі органи та інші зацікавлені сторони. Ці комунікації можуть відбуватися у різних формах, наприклад, за допомогою маркетингових програм і реклами для просування продукції, письмових документів для дотримання законодавчих норм або досліджень ринку, проведених спеціалізованими агентствами. Внутрішні комунікації, своєю чергою, виникають всередині підприємства та можуть бути реакцією на зовнішні впливи. Це можуть бути повідомлення, обговорення, телефонні розмови та інші форми спілкування між підрозділами, керівниками та підлеглими, а також міжрівневі та неформальні комунікації всередині організації. Їх можна поділити на кілька підвидів:

- вертикальні комунікації: передача інформації зверху вниз (від керівництва до підлеглих) або знизу вверх (від підлеглих до керівництва);
  - горизонтальні комунікації: спілкування між співробітниками одного рівня, наприклад, між колегами в одному відділі;
  - діагональні комунікації: обмін інформацією між співробітниками з різних відділів або рівнів ієрархії.
- Ефективні внутрішні комунікації мають такі характеристики:
- чіткість: повідомлення повинні бути зрозумілими, лаконічними та недвозначними;
  - відкритість: співробітники повинні мати можливість вільно ділитися своїми думками та ідеями;

- двосторонність: спілкування має бути двостороннім, з можливістю зворотного зв'язку;
- відповідність: повідомлення повинні відповідати потребам та інтересам цільової аудиторії;
- постійність: комунікації мають відбуватися регулярно та послідовно.

Успішна діяльність організацій залежить від взаємозв'язків між внутрішніми факторами, взаємодії зовнішніх умов і виконання управлінських завдань [4, с. 32]. Це можливе лише за наявності відповідних потоків інформації. Комунікація стає ключовою складовою успішного функціонування підприємств. На сучасних підприємствах, особливо в туристичній галузі, значення комунікації вже давно вийшло за межі простого передавання інформації і стало невід'ємним інструментом управління бізнес-процесами. Інформація, комунікаційні канали та засоби їх ефективного використання утворюють інфраструктуру управління підприємством.

В рамках формування та реалізації комунікативних стратегій розвитку підприємства особлива увага приділяється комунікаційним процесам, що сприяють втіленню стратегії з використанням інтеграційних маркетингових комунікацій. Комунікативні стратегії розвитку слід розглядати як цілеспрямовану систему заходів, що ініціюються працівниками підприємства та орієнтовані на потенційних споживачів продукції. Ці заходи спрямовані на донесення інформації до свідомості цільової аудиторії, формуючи чітке уявлення про продукт та його переваги. Ключовим елементом комунікативних стратегій є комунікація з позиції ринку, адже цей багатогранний процес охоплює всі аспекти взаємодії та взаємозв'язків між суб'єктами ринкового середовища, сприяючи ефективному обміну інформацією [8, с. 82].

Сучасні комунікативні стратегії ґрунтуються на принципах інтегрованих маркетингових комунікацій, тому що цей комплекс інформаційних заходів орієнтований на глибоке розуміння потреб клієнта, усвідомлення соціальної відповідальності перед ним та формування стійких партнерських відносин. Основними інструментами інтегрованих маркетингових комунікацій є реклама та PR-технології. Їх ефективне використання на всіх етапах комунікаційної політики, від планування до просування продукту в регіоні, гарантує досягнення бажаних результатів.

Впровадження комунікативних стратегій розвитку веде до трансформації тенденцій розвитку, роблячи їх більш глобальними та динамічними, і це відкриває нові можливості для підприємств, які прагнуть до успіху в сучасному конкурентному середовищі [7, с. 133].

Сучасні комунікативні стратегії відходять від одностороннього інформування цільової аудиторії про підприємство та його послуги. Натомість вони залучають широкий спектр елементів і каналів комунікації, які сприяють досягненню поставлених цілей, а саме [6, с. 92]:

- інтеграцію каналів: мається на увазі використання онлайн- та офлайн-каналів (соціальні мережі, e-mail-маркетинг, вебсайти, зв'язки з громадськістю, традиційна реклама) для охоплення аудиторії;

- персоналізацію та сегментацію: адаптація повідомлень до певних сегментів аудиторії на основі даних та аналітики для підвищення залученості та ефективності комунікації;
- контент-маркетинг: створення та поширення цінного та релевантного контенту (публікації в блозі, інфографіка, відео) для залучення аудиторії;
- вимірювання та оцінку: використання аналітики для вимірювання ефективності кампаній та внесення необхідних коректив, гарантуючи узгодженість комунікаційних зусиль з бізнес-цілями 1; 3.

Комунікаційна стратегія дуже важлива для кожної компанії, тому варто притримуватись чіткого плану її формування та реалізації (рис. 2).



Рис. 2. Основні етапи формування та реалізації комунікативної стратегії на підприємстві

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

Комунікативні стратегії можна розглядати як два взаємопов'язаних процеси:

- вплив на цільові та інші аудиторії: цей процес спрямований на формування сприятливого іміджу підприємства, підвищення обізнаності про його продукти та послуги, а також стимулювання попиту серед потенційних споживачів;
- отримання зворотного зв'язку: цей процес передбачає збір та аналіз відгуків цільової аудиторії, що дозволяє підприємству оцінити ефективність своїх комунікаційних зусиль та вдосконалювати їх у майбутньому [4, с. 32].

Обидва ці процеси є невід'ємними складовими успішної комунікації, оскільки єдність впливу та зворотного зв'язку створює динамічну систему, яка дозволяє підприємству адаптуватися до мінливих потреб та очікувань ринку.

Проте важливо зазначити, що жодна організація не може охопити всі сегменти ринку одночасно. Саме тому успішна комунікативна стратегія передбачає чітке визначення цільової аудиторії та фокусування зусиль на тих сегментах ринку, які з найбільшою ймовірністю зацікавлені продукцією чи послугами підприємства [1, с. 31].

Після визначення чітких цілей і завдань технології стають ключовим елементом комунікативних стратегій. Саме вони дають змогу втілювати задуми та доносити інформацію до цільової аудиторії. Швидкий розвиток і впровадження технологічних інновацій у сфері комунікацій значно прискорює та інтенсифікує реалізацію комунікативних стратегій.

Завдяки своїй ефективності та технологічності комунікативні стратегії за останнє десятиліття здобули широке визнання та стали невід'ємною частиною успішного розвитку компанії [5, с. 40].

Комунікативні стратегії дають можливість вирішувати одразу цілий комплекс взаємопов'язаних проблем:

- створення системи комунікаційних повідомлень: за допомогою різноманітних комунікаційних засобів формується чітка та неупереджена система повідомлень, які не суперечать один одному та діють скоординовано;
- досягнення максимальної ефективності: завдяки ретельному підбору та комбінуванню оптимальних комунікаційних каналів комунікативні стратегії забезпечують максимальний вплив та досягнення поставлених цілей.

Важко переоцінити роль налагодженого процесу комунікації в успішному функціонуванні організації. Саме вона:

- створює фундамент для формування та існування організаційної культури;
- забезпечує засвоєння та проповідання корпоративних ідей і цінностей;
- сприяє розкриттю професійних і ділових якостей співробітників;
- стимулює розвиток їх творчого потенціалу;
- стає рушійною силою для створення додаткових цінностей та досягнення результатів.

Вдало реалізована комунікативна стратегія стає потужним інструментом, що веде до покращення співпраці, підвищення продуктивності, зміцнення репутації та сталого розвитку організації.

Щоб проаналізувати комунікаційний процес в управлінні ЗЕД підприємства, була обрана компанія «Епірок Україна», а для того, щоб зрозуміти, наскільки комунікацію з міжнародними партнерами у підприємства «Епірок Україна» можна вважати вдалою, було проведено опитування, результати його можна побачити на рис. 3.

Аналізуючи результати опитування, можемо зробити такі висновки: кількість задоволених людей зростає, але

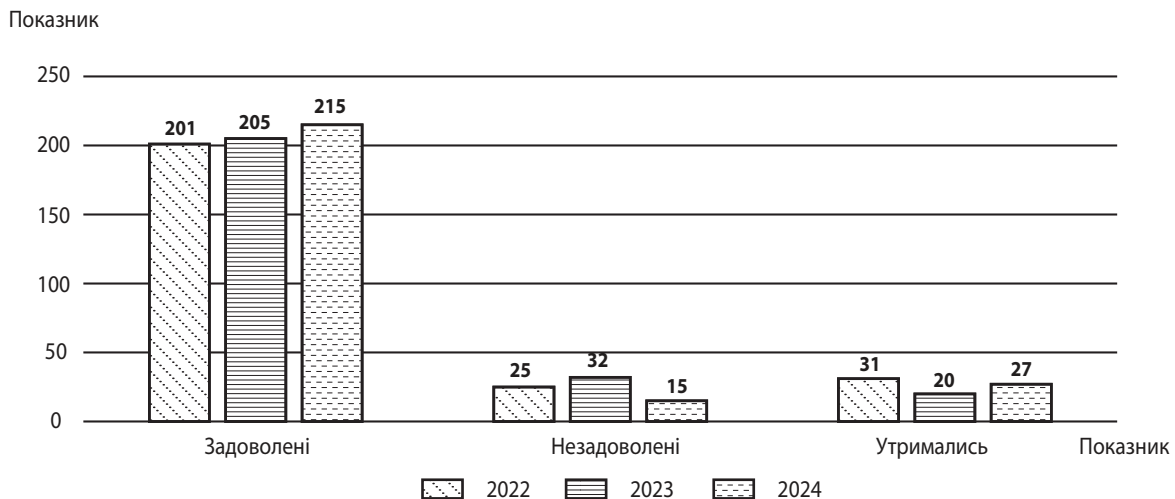


Рис. 3. Результати опитування про ймовірність рекомендацій компанії

Джерело: розроблено авторами

все ще є багато незадоволених; задоволених стало 32 %, що на 7 % більше, ніж у 2022 році, а незадоволених стало на 2 % менше, ніж у 2022 році – 27 %; люди стають більш задоволеними, і це позитивна тенденція, яку слід продовжувати; оскільки все ще є багато незадоволених, то важливо з'ясувати причини їх незадоволення та вжити заходів щодо їх усунення; кількість людей, які утримуються, зменшилася, що також є позитивною тенденцією, яка свідчить про те, що люди стають більш залученими. Після проведення даного опитування ми поставили запитання «Наскільки ймовірно, що ви рекомендуватимете «Епірок Україна» другу чи колезі?», результати якого можна побачити на рис. 4.

Для того, щоб ще більше збільшити кількість задоволених людей, можна зробити таке:

- з'ясувати причини незадоволення, і це можна зробити за допомогою опитувань, інтерв'ю та фокус-груп;
- вжити заходів щодо усунення причин незадоволення, що може включати в себе покращення продуктів або послуг, покращення обслуговування клієнтів або вирішення проблем, з якими стикаються люди;
- покращити комунікацію з людьми, і це допоможе їм краще зрозуміти, що робиться для вирішення їх проблем;

- залучити людей до прийняття рішень, що допоможе їм відчувати себе більш залученими та цінними;
- важливо також продовжувати відстежувати рівень задоволеності людей, і це допоможе визначити, чи ефективні вжиті заходи і чи потрібно щось змінити.

**Висновки.** Сучасний світ динамічно розвивається, що веде до зростання міжнародної торгівлі та співпраці. Успішне функціонування на міжнародному ринку неможливе без ефективної комунікації з іноземними партнерами.

У цій статті було проаналізовано ключові фактори, що впливають на ефективність комунікації в ЗЕД. Підприємства, які ведуть ЗЕД, повинні бути в курсі останніх досліджень і використовувати нові знання та методи для покращення своїх комунікаційних стратегій. Це допоможе їм налагодити міцні партнерські стосунки, уникнути непорозумінь і конфліктів, а також підвищити свою ефективність та конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Також були розроблені такі рекомендації:

- зосередитися на потребах клієнтів, адже важливо розуміти, чого хочуть клієнти, і надати їм це;
- інвестувати в інновації, що допоможе компанії залишатися попереду конкурентів і пропонувати нові та інноваційні продукти та послуги;

Наскільки ймовірно, що ви рекомендуватимите «Епірок Україна» другу чи колезі?

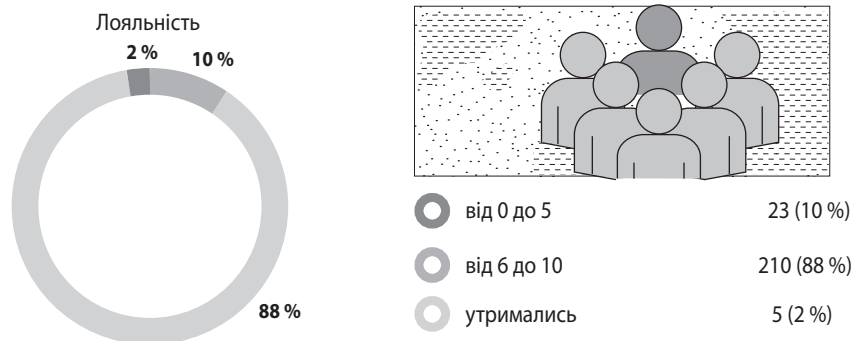


Рис. 4. Результати опитування про ймовірність рекомендацій компанії

Джерело: розроблено авторами

- створити сильну корпоративну культуру, що допоможе залучити та утримати кращих співробітників;
- розробити план дій щодо усунення причин незадоволення партнерів та клієнтів;
- залучити людей до прийняття рішень, частіше проводити опитування та отримувати зворотну відповідь;
- продовжувати відстежувати рівень задоволеності людей, що допоможе визначити, чи ефективні вжиті заходи і чи потрібно щось змінити.

Вживаючи цих заходів, компанія покращить комунікаційний процес з міжнародними клієнтами та партнерами. Впровадження цих рекомендацій може допомогти підприємству «Епірок Україна», яке веде ЗЕД, покращити свою комунікацію, зміцнити свої стосунки з іноземними партнерами та досягти успіху на міжнародному ринку.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Євтушенко В. А., Рахман М. С., Сіладі К. Б. Особливості механізмів активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Світове господарство та міжнародні економічні відносини*. 2020. № 48. С. 26–31.  
DOI: 10.32843/infrastruct48-5
2. Євтушенко В. А., Лісеній Є. В., Зієу Лінь В. Дослідження крос-культурного менеджменту діяльності підприємств на ринках Європи. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2022. № 103. С. 33–40.  
DOI: 10.26565/2311-2379-2022-103-04
3. Євтушенко В. А., Шуба Т. П., Подліпан І. В. Бізнес-планування як інструмент зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33.  
DOI: 10.32782/2524-0072/2021-33-4
4. Лісеній Є. В., Даниленко Є. І. Сучасні методи реклами продукції як інструменти маркетингу на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32.  
DOI: 10.32782/2524-0072/2021-32-53
5. Мартиненко М. В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знанієорієнтованої економіки. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2018. № 94. С. 36–46.  
DOI: 10.26565/2311-2379-2018-94-04

6. Мозгова Г. В., Петросян Т. Впровадження системи маркетингу партнерських відносин на промисловому підприємстві. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2017. № 1118 (88). С. 91–97. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/5421>

7. Ievtushenko G. V., Sardak Y. I., Pastukhova N. V. Тенденції розвитку мережевої економіки в Україні та у світі. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2017. № 90. С. 131–138. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/6303>

8. Островська Г. Управління потенціалом промислових підприємств за критерієм динамічних здібностей. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2021. № 100. С. 78–87.  
DOI: 10.26565/2311-2379-2021-100-08

#### REFERENCES

- Ievtushenko, G. V., Sardak, Y. I., and Pastukhova, N. V. "Tendentsii rozvytku mrezhevoi ekonomiky v Ukraini ta u sviti" [Trends in the Development of the Network Economy in Ukraine and in the World]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Serii «Ekonomiczna»*. 2017. <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/6303>
- Lysenyi, Ye. V., and Danylenko, Ye. I. "Suchasni metody reklamy produktsii yak instrumenty marketynhu na pidpryemstvi" [Modern Methods of Advertising Products as Marketing Tools at the Enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 32 (2021).  
DOI: 10.32782/2524-0072/2021-32-53
- Martynenko, M. V. "Upravlinnia rozvytkom pidpryemstva v umovakh innovatsiinoi znaniieoriientovanoi ekonomiky" [Management of Enterprise Development in the Conditions of Innovative Knowledge-oriented Economy]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Serii «Ekonomiczna»*, no. 94 (2018): 36–46.  
DOI: 10.26565/2311-2379-2018-94-04
- Mozhova, H. V., and Petrosian, T. "Vprovadzhenia systemy marketynhu partnerskykh vidnosyn na promyslovomu pidpryemstvi" [Implementation of the Marketing System of Partnership Relations at an Industrial Enterprise]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Serii «Ekonomiczna»*. 2017. <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/5421>

Ostrovska, H. "Upravlinnia potentsialom promyslovykh pidpriemstv za kryteriiem dynamichnykh zdibnostei" [Management of the Potential of Industrial Enterprises According to the Criterion of Dynamic Capabilities]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia «Ekonomichna»*, no. 100 (2021): 78-87.

DOI: 10.26565/2311-2379-2021-100-08

Yevtushenko, V. A., Lisenyi, Ye. V., and Zieu Lin, V. "Doslidzhennia kros-kulturnoho menedzhmentu diialnosti pidpriemstv na rynkakh Yevropy" [Study of Cross-cultural Management of Enterprises in European Markets]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia «Ekonomichna»*, no. 103 (2022): 33-40.

DOI: 10.26565/2311-2379-2022-103-04

Yevtushenko, V. A., Rakhman, M. S., and Siladi, K. B. "Osoblyvosti mekhanizmv aktyvizatsii zovnishnyoeconomichnoi diialnosti pidpriemstva" [Peculiarities of the Mechanisms of Activation of Foreign Economic Activity of the Enterprise]. *Svitove hospodarstvo ta mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*, no. 48 (2020): 26-31.

DOI: 10.32843/infrastructure48-5

Yevtushenko, V. A., Shuba, T. P., and Podlypian, I. V. "Biznesplanuvannia yak instrument zovnishnyoeconomichnoi diialnosti na pidpriemstvi" [Business Planning as a Tool of Foreign Economic Activity at the Enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 33 (2021).

DOI: 10.32782/2524-0072/2021-33-4

Стаття надійшла до редакції 21.05.2024 р.  
Статтю прийнято до публікації 06.06.2024 р.