

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ УКРАЇНИ

©2021 **КОНДРАТЕНКО Н. О., ТЕРНОВА І. А., КОЛЕСНИК Т. М.**

УДК 339.5  
JEL: F20; F44

### **Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України**

У статті досліджено теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. З'ясовано, що ЗЕД має величезний вплив на розвиток усіх без виключення країн світу. Практика останніх десятиріч підтверджує доцільність розширення участі всіх країн у різноманітних формах міжнародного бізнесу та співпраці. З цієї точки зору всі глобалізаційні процеси є закономірними, оскільки рік від року зростає економічна взаємозалежність країн у плані вирішення економічних і соціальних питань. За своїм змістом методи управління ЗЕД ідентифікуються із основними функціями управління: плануванням, мотивацією, контролем, організацією, регулюванням. Вони розподіляються на економічні, адміністративні, соціальні, психологічні, технологічні, правові та діють на практиці за допомогою певних інструментів. Відзначено, що при плануванні ЗЕД оперативне визначення проблемних питань, які виникають під час діяльності господарюючого суб'єкта, дозволяє швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища ведення бізнесу підприємства. До того ж, важливим є виокремлення на підприємствах підрозділів для проведення контролінгу ЗЕД; аналізу процесів планування та обліку першорядних показників ЗЕД, що надасть можливість вирішити наявні економічні й організаційні проблеми, усунути диспропорції у плануванні та перешкоди в системі збору інформації, сформувати групу показників ЗЕД господарюючого суб'єкта тощо. Зроблено висновок, що досягнення ефективності управління ЗЕД повинно, перш за все, ґрунтуватися на адаптації підприємства до вимог міжнародного ринку та оперативному визначенні проблемних питань, які виникають під час діяльності, що дозволяє швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища ведення бізнесу та умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

**Ключові слова:** управління, зовнішньоекономічна діяльність, господарюючий суб'єкт, ефективність.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-21-26>

**Рис.:** 2. **Бібл.:** 12.

**Кондратенко Наталія Олегівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** 2123kondratenko@gmail.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-3305-9570>

**Тернова Ірина Анатоліївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** ternova@karazin.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8173-2689>

**Research ID:** <https://publons.com/researcher/3748237/iryna-ternova/>

**Колесник Тетяна Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** kolesnikdmity2011@gmail.com

UDC 339.5  
JEL: F20; F44

### **Kondratenko N. O., Ternova I. A., Kolesnyk T. M. The Theoretic-Methodical Aspects in Management of Foreign Economic Activity of Ukrainian Economic Entities**

The article examines the theoretic-methodical aspects of management of foreign economic activity by economic entities in Ukraine. It is specified that foreign economic activity has a huge impact on the development of all world countries. The practice of recent decades justifies the expediency of expanding the participation of all countries in various forms of international business and cooperation. From this point of view, all globalization processes are consistent, since the economic interdependence of countries in terms of solving economic and social issues increases year after year. As to their content, the methods of management of foreign economic activity be identified similar to the main functions of management: planning, motivation, control, organization, regulation. They are divided into economic, administrative, social, psychological, technological, legal methods, which act in practice by means of certain instruments. It is noted that when planning foreign economic activity, the operational determination of problematic issues arising during the activities of the economic entity allows to quickly respond to changes in both the internal and the external environment of the enterprise business conduct. Also, it is important to have separate units at the enterprises for carrying out controlling of foreign economic activity; analysis of the processes of planning and accounting of the major indicators of foreign economic activity, which will provide an opportunity to solve existing economic and organizational problems, eliminate disparities in planning and obstacles within the information collection systems, to form a group of indicators of foreign economic activity of the economic entity, etc. It is concluded that achieving the efficiency of foreign economic activity management should, first of all, be based on the adaptation of the enterprise to the requirements of the international market and the prompt definition of problematic issues that arise during the activity, which allows to quickly respond to changes both in the internal and external environment of conducting business and in the conditions for foreign economic activity.

**Keywords:** management, foreign economic activity, economic entity, efficiency.

**Fig.:** 2. **Bibl.:** 12.

**Kondratenko Natalia O.** – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** 2123kondratenko@gmail.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-3305-9570>

**Ternova Iryna A.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: ternova@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8173-2689>

Research ID: <https://publons.com/researcher/3748237/iryna-ternova/>

**Kolesnyk Tetyana M.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: kolesnikdmitry2011@gmail.com

В умовах сьогодення ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта безпосередньо залежить від оптимально спланованої та організованої роботи щодо виходу на іноземні ринки в довгостроковій перспективі із розробкою стратегії та тактики його діяльності. Необхідність управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів визначається істотними змінами в структурі світового ринку та спробами виробити і реалізувати адекватні заходи, які можуть гарантувати їх захист від надмірних втрат у результаті невірних дій чи помилкових уявлень про перспективи макроекономічних процесів.

Стратегічний розвиток будь-якого підприємства є комплексною проблемою, що набуває особливої актуальності, адже нові часи здійснення комерційної діяльності потребують принципово нових стандартів та методів організації ведення міжнародного бізнесу на основі науково обґрунтованих підходів до управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Питанням управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств України присвячені наукові праці багатьох вітчизняних авторів, таких, наприклад, як: Т. Абрамцова [1], Н. Грущинська [2], Є. Єрмаченко [3], М. Кизим [4], Т. Ковальчук [5], М. Рубіш [6], В. Хаустова [7] та ін.

Але деякі питання управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств теоретичного та методичного характеру не досліджені повною мірою та потребують опрацювання.

Метою статті є дослідження теоретико-методичних аспектів управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України.

Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» (ЗЕД) з'явилося в Україні з початком економічної реформи 1987 р., сутність якої полягала в поступовій відміні монополії держави на здійснення будь-яких економічних операцій, у тому числі зовнішньоекономічних, наданні підприємствам права безпосереднього виходу на зовнішні ринки, а також стимулюванні розвитку ЗЕД на рівні суб'єктів господарювання [8].

Згідно із Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» поширеним є таке визначення: «зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це 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» [9].

Зовнішньоекономічні зв'язки (ЗЕЗ) – це сукупність форм, засобів і методів зовнішньоекономічних відносин між країнами. Як економічна категорія «зовнішньоекономічні зв'язки» відображають систему економічних взаємин, що виникають внаслідок руху ресурсів усіх видів між державами та економічними суб'єктами різних держав. Ці двосторонні відносини охоплюють усі сфери економічного життя держави та передусім виробничу, торговельну, інвестиційну та фінансову діяльність [8].

Через механізм ЗЕЗ попит на товари та послуги світового ринку переноситься на внутрішній ринок тієї чи іншої країни. Це обумовлює розвиток виробничих сил, що, своєю чергою, сприяє розвитку національних економік.

Класифікаційна система ЗЕЗ складається з видів і форм зв'язків. За напрямом товарного потоку ЗЕЗ розподіляються на експортні та імпорتنі; за структурною ознакою – на зовнішньоторговельні, фінансові, виробничі та інвестиційні. До форм ЗЕЗ відносять торгівлю, бартер, туризм, інжиніринг, франчайзинг, лізинг, інформаційний обмін, консалтинг тощо.

Одним із основних суб'єктів ЗЕД є підприємство. Світова практика показує, що близько 85% зовнішньоекономічних операцій здійснюють підприємства, фірми, організації, а 15% – міністерства, відомства, союзи підприємців.

Усі без виключення підприємства прагнуть займатися зовнішньоекономічною діяльністю, оскільки вона відкриває нові шляхи для розвитку бізнесу, серед них:

- ✦ розширення ринку збуту власної продукції за національні межі з метою збільшення прибутку та отримання додаткової вигоди;
- ✦ закупівля необхідної сировини, комплектуючих виробів, нових технологій і обладнання високої якості;
- ✦ залучення інжинірингових та інших послуг для потреб виробництва, з урахуванням їх унікальності, вищої якості та нижчих цін порівняно з внутрішнім ринком;
- ✦ залучення іноземних інвестицій з метою модернізації виробництва, зміцнення експортного потенціалу та конкурентних позицій на міжнародних товарних ринках.

При визначенні ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів необхідно застосування системного підходу, ключовим елементом якого є комплексний аналіз існуючої системи управління ЗЕД.

На зовнішньоекономічну діяльність господарюючих суб'єктів впливає багато зовнішніх факторів, які доцільно розглядати з точки зору системного підходу до аналізу ЗЕД (рис. 1).

з величезними масштабами інформації, кількість якої при зростанні обсягів виробництва продукції, розширенні ринків її збуту, залученні більшої кількості контрагентів безперервно збільшується [11].

Участь у міжнародному бізнесі вимагає від господарюючих суб'єктів інноваційності в управлінні, що надасть можливість здійснювати ефективну виробничо-комерційну діяльність, яка відповідає таким основним вимогам:

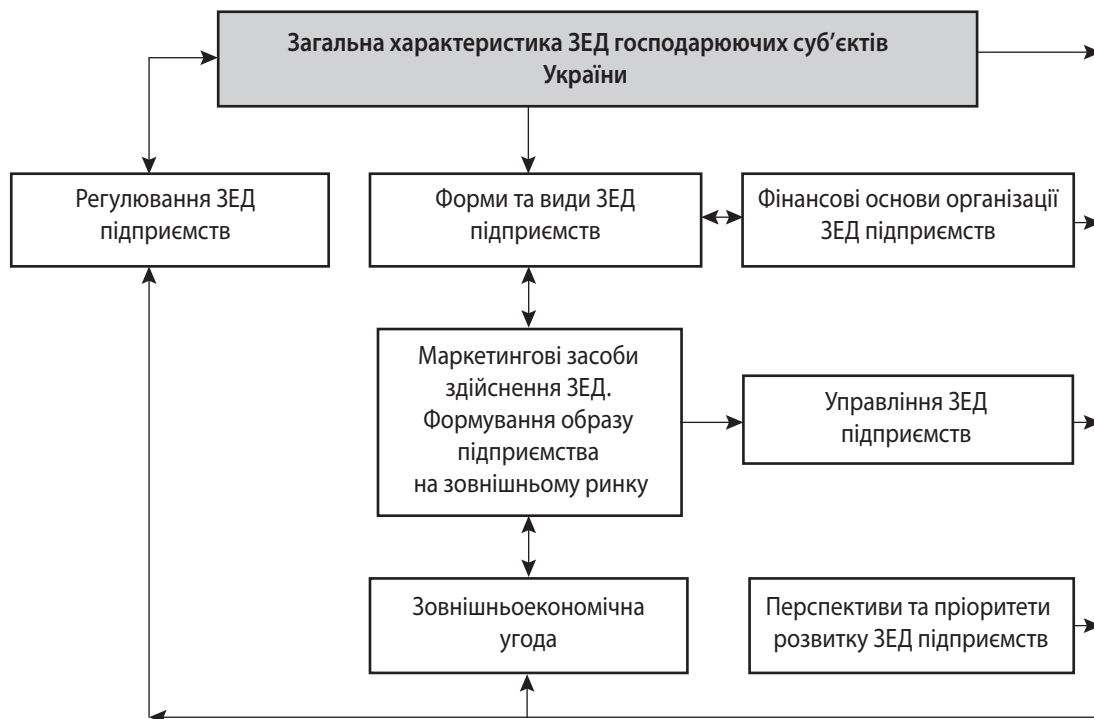


Рис. 1. Системний підхід до аналізу ЗЕД господарюючих суб'єктів

Джерело: побудовано за [10].

ЗЕД має величезний вплив на розвиток усіх без виключення країн світу. Практика останніх десятиріч підтверджує доцільність розширення участі всіх країн у різноманітних формах міжнародного бізнесу та співпраці. З цього погляду всі глобалізаційні процеси є закономірними, оскільки рік від року зростає економічна взаємозалежність країн у плані рішення економічних і соціальних питань.

За своїм змістом методи управління ЗЕД ідентифікуються з основними функціями управління: плануванням, мотивацією, контролем, організацією, регулюванням. Вони розподіляються на економічні, адміністративні, соціальні, психологічні, технологічні, правові та діють на практиці за допомогою певних інструментів (рис. 2).

В умовах глобалізації значно актуалізується питання використання інформації для успішного розвитку бізнесу, у тому числі міжнародного. Управління підприємством загалом і його зовнішньоекономічною діяльністю зокрема вимагає роботи

- ✦ необхідність застосування інноваційних форм управління, що ґрунтуються як на міжнародноорієнтованому менеджменті, так і на загальноекономічних концепціях теорії управління;
- ✦ необхідність дотримання міжнародних стандартів якості при виробництві продукції;
- ✦ інноваційність і конкурентоспроможність товару;
- ✦ урахування політичних, організаційних і економічних ризиків і додаткових витрат, пов'язаних із мінливістю зовнішнього середовища.

Сьогодні для українських підприємств можливі три основні способи виходу на зовнішні ринки:

1. Створення власної мережі збуту на цільових іноземних ринках, що передбачає вивчення особливостей конкретних ринків та умов роботи на них.
2. Використання мережі збуту за кордоном, що передбачає використання незалежних торгових посередників на основі передачі повноважень по експорту товару.



**Рис. 2. Основні методи управління ЗЕД господарюючих суб'єктів України**

3. Вихід на іноземні ринки шляхом створення власного виробництва продукції за кордоном, що передбачає істотну економічну вигоду за рахунок економії на: транспортних і митних витратах, наближення виробництва до джерел сировини тощо.

Загалом вибір методу управління зазвичай залежить від характеру проблеми, яку необхідно вирішити у коротко- або довгостроковій перспективі, а також від ресурсів підприємства, наявності кваліфікованого управлінського персоналу та умов виробничого процесу. Для отримання ефективного результату на практиці менеджери ЗЕД використовують сучасні методи управління в комплексі, що гарантує господарюючому суб'єкту отримання прибутку та поширення зовнішньоекономічних зв'язків.

Управління ЗЕД, особливо в умовах пандемії COVID-19, є достатньо складною роботою. На підприємствах, які здійснюють експорт й імпорт товарів, зовнішньоторговельні функції управління будуються в основному у двох формах: як частка внутрішньовиробничої структури – зовнішньоекономічний відділ і як відносно самостійна організація – зовнішньоторговельна фірма [12].

Управління ЗЕД господарюючого суб'єкта визначається його галузевою приналежністю. Для ефективного управління ЗЕД на рівні господарюючого суб'єкта перш за все потрібна адекватна організаційна структура управління, яка визначається певними цілями та завданнями, які ставляться підприємством.

Вибір форм організації служби зовнішньоекономічної діяльності, як складової системи управління ЗЕД господарюючого суб'єкта, визначають такі фактори:

- ✦ мотиви та потреби, які спонукають до участі в міжнародному поділі праці (експорт, імпорт, залучення іноземних інвестицій, участь у міжнародній кооперації тощо);
- ✦ ступінь інтернаціоналізації виробничої діяльності (ступінь і досвід участі в міжнародних операціях);
- ✦ методи реалізації продукції господарюючого суб'єкта (самостійні експортні операції або операції через посередників);
- ✦ масштаб підприємства та обсяг його фактичного та потенційного експорту, що визначає кількісні параметри організаційної структури управління ЗЕД;
- ✦ динаміка здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Зауважимо, що найбільший досвід управління ЗЕД в Україні мають спеціалізовані зовнішньоторговельні організації (ЗТО), що спеціалізуються на торгівлі певними товарами за групою країн.

Оцінка ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів здійснюється шляхом зіставлення фактичних результатів із запланованими за умови встановлених відхилень. Можливою вважається й оцінка відносно нормативних показників або показників аналогічних підприємств. Результати оцінки діяльності є базою для стимулювання ЗЕД і коректування планів.

При плануванні ЗЕД оперативне визначення проблемних питань, які виникають під час діяльності господарюючого суб'єкта, дозволяє швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища

ведення бізнесу підприємства. До того ж, важливим є виокремлення на підприємствах окремих підрозділів для проведення контролінгу ЗЕД, аналізу процесів планування та обліку першорядних показників ЗЕД, що надасть можливість вирішити наявні економічні й організаційні проблеми, усунути диспропорції у плануванні та перешкоди в системі збору інформації, сформувавши групу показників ЗЕД господарюючого суб'єкта тощо.

У загальній системі контролінгу на підприємстві контролінг ЗЕД являє собою контролюючу систему, що забезпечує реалізацію контрольних заходів на найбільш пріоритетних напрямках ЗЕД підприємства, вчасне виявлення відхилень фактичних результатів від запланованих і прийняття оперативних управлінських рішень, що мають забезпечити нормалізацію діяльності.

**Е**фективність управління ЗЕД господарюючого суб'єкта повинна ґрунтуватися на адаптації підприємства до вимог міжнародного ринку. Враховуючи складні умови ведення бізнесу, погіршення фінансово-економічного становища багатьох вітчизняних підприємств і високі витрати, які необхідні для виходу на зовнішній ринок, вкрай важливим є стратегічний вибір пріоритетних напрямів розвитку, які найбільшою мірою вплинуть на успіх на зовнішньому ринку, та пошук оптимальних варіантів удосконалення управління ЗЕД підприємства.

Для досягнення найбільшого економічного ефекту від ЗЕД господарюючому суб'єкту необхідно розвивати виробництво експортної продукції, яка дозволить одержати найбільшу валютну виручку на одиницю витрат.

На думку авторів, для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів, необхідно:

- ✦ провести дослідження динаміки розвитку ЗЕД і проаналізувати раніше допущені помилки в управлінні ЗЕД підприємства;
- ✦ провести оцінку рівня й якості виконання господарюючим суб'єктом зобов'язань по контрактах з іноземними партнерами, визначити переваги та недоліки такої співпраці;
- ✦ постійно проводити аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності, особливо аналіз динаміки якісних показників на зовнішніх ринках;
- ✦ постійно проводити моніторинг використання виробничих потужностей і фінансових потоків, надходження грошових потоків за реалізацію продукції на зовнішніх ринках;
- ✦ своєчасно визначити сприятливі умови зовнішнього середовища для зменшення впливу ризиків ведення бізнесу на зовнішніх ринках;
- ✦ постійно здійснювати організаційно-економічні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції;

- ✦ впроваджувати в практику управління розробку чітких, реальних, ефективних стратегій розвитку;
- ✦ забезпечити колегіальність управління виробничо-господарською діяльністю в цілому та зовнішньоекономічною зокрема;
- ✦ забезпечити функціонування гнучкої організаційної структури управління, збуту, конкурентоспроможності;
- ✦ визначити напрями вдосконалення системи управління зовнішньоекономічними зв'язками підприємства;
- ✦ економічно й організаційно погоджувати управлінські рішення щодо стратегічних напрямів виробничо-господарської діяльності в цілому з управлінням ЗЕД.

Варто зазначити, що досягнення ефективності управління ЗЕД господарюючого суб'єкта можливе лише за умови командної роботи персоналу та невідв'язності завдань зовнішньоекономічної діяльності від системи управління всією виробничо-господарською діяльністю підприємства.

Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю є одним із основних завдань і умов забезпечення ефективності та підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів України.

## ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження управління ЗЕД господарюючих суб'єктів України зроблено висновок, що досягнення ефективності управління ЗЕД повинно ґрунтуватися, перш за все, на адаптації підприємства до вимог міжнародного ринку та оперативному визначенні проблемних питань, які виникають під час діяльності, що дозволяє швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища ведення бізнесу та умови здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Перспективою подальших досліджень є побудова економіко-математичної моделі управління ЗЕД господарюючих суб'єктів України. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Зовнішньоекономічна діяльність: Консультації. Роз'яснення спеціалістів міністерств та відомств. Нормативна база. Первинна документація : практ. керівництво / Т. Абрамцова, Є. Авер'янова, В. Богданов та ін. Дніпропетровськ : Баланс-Клуб, 2006. 41 с.
2. Грушинська Н. М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств України в умовах становлення процесів митного регулювання з країнами Центрально-Східної Європи. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 101–108.
3. Єрмаченко Є. В. Визначення методичних підходів до оцінки ризиків суб'єктів ЗЕД під час виконання експортних контрактів. *Бізнес Інформ*. 2013. № 10. С. 291–295. URL: <https://www.business->

- inform.net/export\_pdf/business-inform-2013-10\_0-pages-291\_295.pdf
4. Кизим М. О., Зінченко В. А. Якість життя населення і зовнішньоекономічна діяльність підприємств : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 184 с.
  5. Ковальчук Т. Г. Вплив інтеграційних процесів на формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Молодий вчений*. 2016. № 4.1. С. 54–59. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/4/178.pdf>
  6. Рубіш М. А. Зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання у процесі реалізації спільних проєктів транскордонного співробітництва : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Ужгород, 2014. 21 с.
  7. Хаустова В. Є., Григорова-Беренда Л. І. Оцінка та діагностика зовнішньоекономічної безпеки України : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2013. 193 с.
  8. Організація менеджменту ЗЕД : навч. посіб. / О. В. Шкурूपий, В. В. Гончаренко, І. А. Артеменко та ін. Київ : Центр навчальної літератури, 2012. 248 с.
  9. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 р. № 959-XII (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
  10. Багорова І. В., Редіна Н. І., Власик В. Є., Гетьман О. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 580 с.
  11. Дудкін П. Д., Сіра З. М. Роль інформаційних технологій в управлінській діяльності підприємств у сучасних умовах // Матеріали Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій» (м. Тернопіль, 11–12 грудня 2013 р.). Тернопіль, 2013. С. 329–330. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/5078/1/329-330.pdf>
  12. Лазарева О. В. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. Миколаїв, 2009. 189 с.
- REFERENCES**
- Abramtsova, T. et al. *Zovnishnyoekonomichna diialnist: Konsultatsii. Roziasnennia spetsialistiv ministerstv ta vidomstv. Normatyvna baza. Pervynna dokumentatsiia : prakt. kerivnytstvo* [Foreign Economic Activity: Consultations. Explanation of Specialists of Ministries and Departments. Regulatory Framework. Primary Documentation: A Practical Guide]. Dnipropetrovsk: Balans-Klub, 2006.
- Bahrova, I. V. et al. *Zovnishnyoekonomichna diialnist pid-priemstv* [Foreign Economic Activity of Enterprises]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2007.
- Dudkin, P. D., and Sira, Z. M. "Rol informatsiinykh tekhnolohii v upravlinskii diialnosti pidpriemstv u suchasnykh umovakh" [Role of Information Technology in Management Activities of Enterprises in Current Conditions]. *Aktualni zadachi suchasnykh tekhnolohii*. 2013. <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/5078/1/329-330.pdf>
- Hrushchynska, N. M. "Upravlinnia zovnishnyoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv Ukrainy v umovakh stanovlennia protsesiv mytnoho rehuliuвання z krainamy Tsentralno-Skhidnoi Yevropy" [Management of Foreign Economic Activity of Ukrainian Enterprises in the Conditions of Formation of Customs Regulation Processes with the Countries of Central and Eastern Europe]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 7 (2015): 101-108.
- Khaustova, V. Ye., and Hryhorova-Berenda, L. I. *Otsinka ta diahnostyka zovnishnyoekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Assessment and Diagnosis of Foreign Economic Security of Ukraine]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2013.
- Kovalchuk, T. H. "Vplyv intehratsiinykh protsesiv na formuvannia stratehii zovnishnyoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Ukrainy" [Influence of Integration Processes on Formation of the Ukrainian Foreign Trade Companies Strategy]. *Molodyi vchenyi*, no. 4.1 (2016): 54-59. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/4/178.pdf>
- Kyzym, M. O., and Zinchenko, V. A. *Yakist zhyttia naseleння i zovnishnyoekonomichna diialnist pidpriemstv* [Quality of Life of the Population and Foreign Economic Activity of Enterprises]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2010. [Legal Act of Ukraine] (1991). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
- Lazarieva, O. V. *Mizhnarodnyi menedzhment* [International Management]. Mykolaiv, 2009.
- Rubish, M. A. "Zovnishnyoekonomichna diialnist subiektiv hospodariuvannia u protsesi realizatsii spilnykh proektiv transkordnonoho spivrobitnytstva" [Foreign Economic Activity of Economic Entities in the Process of Implementation of Joint Cross-border Cooperation Projects]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2014.
- Shkurupii, O. V. et al. *Orhanizatsiia menedzhmentu ZED* [Organization of Foreign Economic Activity Management]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2012.
- Yermachenko, Ye. V. "Vyznachennia metodychnykh pidkhodiv do otsinky ryzykiv subiektiv ZED pid chas vykonannia eksportnykh kontraktiv" [Development of Methodical Approaches to Assessment of Risks of the Subjects of Foreign Economic Activity when the Execute Export Contracts]. *Biznes Inform*, no. 10 (2013): 291-295. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2013-10\\_0-pages-291\\_295.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-10_0-pages-291_295.pdf)