

Стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішні ринки

Предмет дослідження – портфель стратегій подолання бар'єрів входу на зовнішні ринки та їх атрибутивні ознаки.

Мета статті полягає в системному викладі основних підходів до вибору стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішні ринки.

Методологія проведення роботи – процесний та системний підходи до формування стратегії та її реалізації, метод групувань – для ідентифікації стратегії та її атрибутивних ознак.

Результати роботи – здійснено систематизацію стратегічних альтернатив подолання бар'єрів входження на зовнішній ринок, сформовано атрибутивні ознаки для кожної із запропонованих стратегій, визначено підтримуючі стратегії, які забезпечують реалізацію кожної із означених стратегій подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок, запропоновано каскад часової періодизації стратегій в залежності від рівня бар'єрності зовнішнього ринку.

Висновки. Аналіз рівня бар'єрності зовнішнього ринку та внутрішніх можливостей підприємства щодо подолання сукупності існуючих бар'єрів дозволив агрегувати процеси входу підприємств м'ясної промисловості на зовнішні ринки та на цій основі узагальнити портфель стратегій подолання бар'єрів входження на зовнішній ринок та відповідні стратегії підтримки реалізації кожної із запропонованих стратегій. Сформований портфель стратегій подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок та стратегій підтримки їх реалізації дозволяє управляти процесом виходу підприємства на зовнішній ринок та зменшити ризики невизначеності зовнішнього середовища. Ефективність входу підприємства на зовнішній ринок залежить від вірно обраної стратегії подолання бар'єрів входу, вибір якої обумовлюється рівнем бар'єрності ринку та витратами на подолання перешкод такого входження.

Ключові слова: стратегії, торговельні бар'єри, зовнішній ринок, подолання бар'єрів входу.

ВЛАСОВА К.М.

Стратегии преодоления барьеров входа на внешние рынки

Предмет исследования – портфель стратегий преодоления барьеров входа на внешние рынки и их атрибутивные признаки.

Цель статьи заключается в системном изложении основных подходов к выбору стратегии преодоления барьеров входа на внешние рынки.

Методология проведения работы – процессный и системный подходы к формированию стратегии и ее реализации, метод группировок – для идентификации стратегии и ее атрибутивных признаков.

Результаты работы – проведено систематизацию стратегических альтернатив преодоления барьеров входа на внешний рынок, сформировано атрибутивные признаки для каждой из предложенных стратегий, определены поддерживающие стратегии, которые обеспечивают реализацию каждой из указанных стратегий преодоления барьеров входа на внешний рынок, предложено каскад временной периодизации стратегий в зависимости от уровня барьерности внешнего рынка.

Выводы. Анализ уровня барьерности внешнего рынка и внутренних возможностей предприятия по преодолению совокупности существующих барьеров позволил агрегировать процессы входа предприятий промышленности на внешние рынки и на этой основе обобщить портфель стратегий преодоления барьеров входа на внешний рынок и соответствующие стратегии поддержки реализации каждой из предложенных стратегий. Сформированный портфель стратегий преодоления барьеров входа на внешний рынок и стратегии поддержки их реализации позволяют управлять процессом выхода предприятия на внешний рынок и уменьшить риски неопределенности внешней среды. Эффективность входа предприятия на внешний рынок зависит от верно выбранной стратегии преодоления барьеров входа, выбор которой определяется уровнем барьерности рынка и расходами на преодоление препятствий такого входения.

Ключевые слова: стратегии, торговые барьеры, внешний рынок, преодоление барьеров входа.

Strategies to overcome entry barriers to foreign markets

Subject of research – a portfolio of strategies to overcome barriers to entry to foreign markets and their attributes.

The purpose of the paper is to provide a systematic presentation of the main approaches to the choice of a strategy to overcome entry barriers into external markets.

The methodology of the work – process and system approaches to the formation of strategy and its implementation, the method of grouping – to identify the strategy and its attributes.

The results of the work – systematization of strategic alternatives to overcoming the barriers to entry into the external markets, suggestion of the attributing features for each of the proposed strategies, supporting strategies that ensure the implementation of each of these strategies to overcome the barriers to entry into the external market are formed, the cascade of time periodization of strategies depending on the level of barrier of the external market is proposed.

Conclusions – An analysis of the level of barriers of the external market and the internal capabilities of the enterprise to overcome the set of existing barriers allowed to aggregate processes of entry of meat industry enterprises into foreign markets and, on this basis, to summarize the portfolio of strategies to overcome the barriers to entry into the foreign market and the corresponding strategies for the implementation of each of the proposed strategies. The formed portfolio of strategies to overcome the barriers of entry into the external market and strategies to support their implementation allows to manage the process of entrance of the company into the external market and reduce the risks of uncertainty of the environment. The efficiency of the company's entry into the foreign market depends on the right choice of the strategy to overcome entry barriers, the choice of which is determined by the level of market barriers and costs to overcome the barriers of such entry.

Keywords: strategies, trade barriers, external market, overcoming entry barriers.

Постановка проблеми. За даними проведеного дослідження торговельних бар'єрів, які мають місце в системі міжнародної торгівлі, зроблено висновок про поступову лібералізацію адміністративних перешкод на шляху активізації торговельних відносин. Однак, проведений аналіз на основі систематизації перешкод в зовнішній торгівлі дозволив виявити наявність низки неформалізованих, обумовлених історичними, ментальними, економічними та іншими чинниками, перешкод, які з урахуванням організаційних та фінансових можливостей експортера можуть бути подоланими або прийнятими та виконаними, що вимагає відповідних стратегій подолання бар'єрів входу підприємства на зовнішній ринок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В наукових публікаціях знайшли подальший розвиток питання формування стратегій подолання бар'єрів входження на галузевий ринок [3,4], реалізації стратегій експорту [1,2,5,6–8]. Проблематика формування стратегій подолання бар'єрів входу підприємства на зовнішній ринок є новою як для економічної науки, так і для практики зовнішньоекономічної діяльності.

Мета статті полягає в систематизації підходів до вибору стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішні ринки

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія подолання бар'єрів входження на зовнішній ринок визначається з урахуванням рівня бар'єрності зовнішнього ринку та внутрішніх можливостей підприємства щодо подолання сукупності існуючих бар'єрів. Оскільки зовнішні ринки відрізняються як природою походження бар'єрів, так і носіями та висотою бар'єрів входу, що формує різну стратегію та поведінку підприємств у поводженні з бар'єрами входження на ринок, тому на основі проведеного аналізу можна сформувати портфель стратегій подолання бар'єрів зовнішнього ринку.

Стратегічними альтернативами подолання бар'єрів входження на зовнішній ринок є:

- стратегія адаптації до вимог зовнішнього ринку;
- обхідна стратегія подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок;
- стратегія опосередкованого входу на зовнішній ринок;

• стратегія пролонгованого входу на зовнішній ринок.

Стратегія адаптації до вимог зовнішнього ринку – це сукупність дій, пов'язаних з формуванням плану щодо виконання вимог, які є передумовою входження на відповідний зовнішній ринок, зокрема вимог до суб'єкту майбутньої угоди в частині виконання адміністративних процедур і способів організації входу предмету угоди (продукції, інвестиції) на зовнішній ринок.

Реалізація стратегії адаптації до зовнішнього ринку відбувається в напрямі пристосування предмету угоди та процедур виходу на зовнішній ринок як до офіційних вимог, так і до традицій ринку.

Зміст стратегії адаптації до зовнішнього ринку розкривається через систему її атрибутивних ознак (табл. 1).

Адаптивна стратегія подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок реалізується завдяки комплексу функціональних стратегій підтримки експорту м'ясної продукції. Так, адаптація продукції до вимог зовнішнього ринку відбувається на рівні виробництва завдяки формуванню та реалізації виробничої стратегії пристосування до вимог попиту кожного конкретного зовнішнього ринку.

Маркетинговою стратегією підтримки входу підприємства на зовнішній ринок є стратегія недиференційованого маркетингу, в основі якого лежить єдиний комплекс маркетингу, який спрямований на задоволення загальних потреб спо-

живачів, які розглядаються як єдина однорідна сукупність споживачів.

Серед сукупності логістичних стратегій підтримкою адаптивної стратегії подолання бар'єрів входу на ринок є стратегія оптимізації загальних логістичних витрат, метою якої є скорочення загальних логістичних витрат шляхом вибору оптимального логістичного рішення в кожній із логістичних функцій.

Стратегія низьких цін формує конкурентні переваги м'ясної продукції на висококонкурентних та ринках з низькою купівельною спроможністю споживачів.

Інвестиційною стратегією підтримки стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок реалізується є участь підприємств м'ясної промисловості у реалізації інвестиційних програм країни імпортера. На сьогодні африканські країни в підтримку реалізації національної політики товарного наповнення внутрішніх ринків та розвитку національного виробництва активно залучають іноземних інвесторів до участі в інвестиційних проектах на умовах державно-приватного партнерства.

Обхідна стратегія входу на зовнішній ринок це сукупність дій щодо реалізації стратегічних цілей входу підприємства на високобар'єрний зовнішній ринок шляхом вибору способу входження через транзитні ринки.

Обхідна стратегія подолання бар'єрів входу реалізується завдяки використанню декількох способів входження підприємства на зовнішній ри-

Таблиця 1. Атрибутивні ознаки стратегії адаптації до вимог зовнішнього ринку

| Атрибутивна ознака стратегії | Сутність ознаки |
|----------------------------------|---|
| Мета | Використання комплексу організаційних та економічних заходів щодо адаптації продукції до сукупності вимог усіх суб'єктів зовнішнього ринку (держави імпортера, імпортера, споживача, конкурентів тощо) |
| Задачі | Узгодження стратегічних цілей підприємства з суспільними потребами і змінами зовнішнього середовища та внутрішніми можливостями підприємства; забезпечення адаптації стратегічних цілей підприємства до змін зовнішнього середовища з мінімальними витратами в найкоротший термін |
| Передумови використання | В системі бар'єрів входження на ринок присутні виключно бар'єри, які долаються або приймаються експортером. В частині бар'єрів, які долаються країною експортера та країною імпортера, процедури подолання бар'єрів є офіційно визначеними та узгодженими |
| Умови використання | Результативність виходу на зовнішній ринок при умові переважання додаткового доходу над витратами на подолання бар'єрів входу |
| Функції стратегічного управління | Планування дій та ресурсів на подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок Організація процесів подолання бар'єрів Контроль за рівнями бар'єрності ринків та процесами їх подолання Аналіз результативності реалізації стратегії адаптації |
| Способи реалізації | Прямий експорт на цільовий зовнішній ринок |



Рисунок 1. Функціональні стратегії підтримки адаптивної стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок

нок, зокрема шляхом виробничої кооперації з підприємствами м'ясної промисловості транзитної країни, шляхом прямого інвестування в створення виробничих потужностей в країні цільового ринку або способом комбінованого використання вищезначених можливостей.

При реалізації способу виробничої кооперації український виробник м'ясної продукції здійснює постачання напівфабрикатів на виробничі потужності цільового ринку, де відбувається їх доробка зі зміною коду товарної номенклатури та подальший продаж на даному ринку. Різниця у рівнях бар'єрності ринку для входу напівфабрикатів та входу готової продукції формує економічну ефективність реалізації даного способу обхідної стратегії.

Привабливим способом реалізації обхідної стратегії є інвестування у виробничі потужності підприємства цільового ринку. Інвестування здійснюється в один із доступних способів, серед яких слід виокремити поглинання шляхом придбання контрольних пакетів акцій іноземного підприємства, злиття іноземного виробника з українським виробником м'ясної продукції з перетворенням останнього в структурний підрозділ об'єднаного підприємства, реалізація інвестиційного проекту з будівництва м'ясопереробного підприємства.

Обхідна стратегія подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок характеризується сукупністю атрибутивних ознак, які є її ідентифікаторами серед існуючих стратегічних альтернатив (табл. 2).

Комплекс стратегій підтримки реалізації обхідної стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок формується на основі впровадження стратегії виробничої кооперації з підприємствами країни імпорту (рис. 2).

Така стратегія підтвердила успішність свого використання для цілей обходу адміністративних обмежень імпорту м'яса курятини на ринок ЄС.

Значним потенціалом підтримки для реалізації обхідної стратегії подолання бар'єрів входу на ринок володіє інвестиційна стратегія, яка формується як комплекс стратегічних цілей будівництва підприємства в країні імпорту, поглинання підприємств або організація представництва на території країни імпорту.

Логістична стратегія інтеграції та кооперації учасників ланцюга постачання базується на стратегічному партнерстві та інтеграційній взаємодії в процесі виконання логістичних функцій на всіх зовнішніх ринках (транзитному і цільовому).

Стратегія опосередкованого входу на зовнішній ринок це сукупність дій щодо побудови ба-

Таблиця 2. Атрибутивні ознаки обхідної стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок

| Атрибутивна ознака стратегії | Сутність ознаки |
|----------------------------------|--|
| Мета | Використання можливостей входження на цільовий ринок через транзитні ринки |
| Задачі | – узгодження стратегічних цілей з висотою бар'єрів входу та внутрішніми можливостями їх подолання; – вибір транзитного ринку з мінімальними витратами та найкоротшим терміном входу |
| Передумови використання | В системі бар'єрів входження на цільовий ринок присутні бар'єри заборонного характеру |
| Умови використання | Сумарні витрати на вхід на транзитний та цільовий ринки покриваються додатковими доходами від експорту |
| Функції стратегічного управління | Планування дій та ресурсів на подолання бар'єрів входу на транзитний зовнішній ринок Організація процесів подолання бар'єрів Контроль за рівнями бар'єрності ринків та процесами їх подолання Аналіз результативності реалізації обхідної стратегії |
| Способи реалізації | Виробнича кооперація з підприємствами транзитного ринку Інвестування у створення виробничих потужностей в цільовій країні |

гатоканалних логістичних ланцюгів розподілу продукції за участю міжнародних та національних посередників.

Зважаючи, що на більшості зовнішніх ринків функціонують олігополістичні торгові компанії, даний спосіб проникнення на зовнішній ринок інколи залишається єдиною можливістю входу.

Бурхливий розвиток опосередкованої торгівлі призвів до становлення розмаїття посередників з різними обсягами прав та зобов'язань в частині подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок.

Доцільність реалізації стратегії опосередкованого входу на зовнішній ринок є виправданою в умовах існування високих бар'єрів входу на відповідний ринок та відсутності у експортера організаційно-економічних можливостей їх подолання, олігопольного або монопольного стану компаній з розподілу продукції на відповідному зовнішньому ринку, відсутності досвіду щодо подолання бар'єрів зовнішнього ринку тощо.

Окрім того, реалізація стратегії опосередкованого входу на зовнішній ринок має низку недоліків

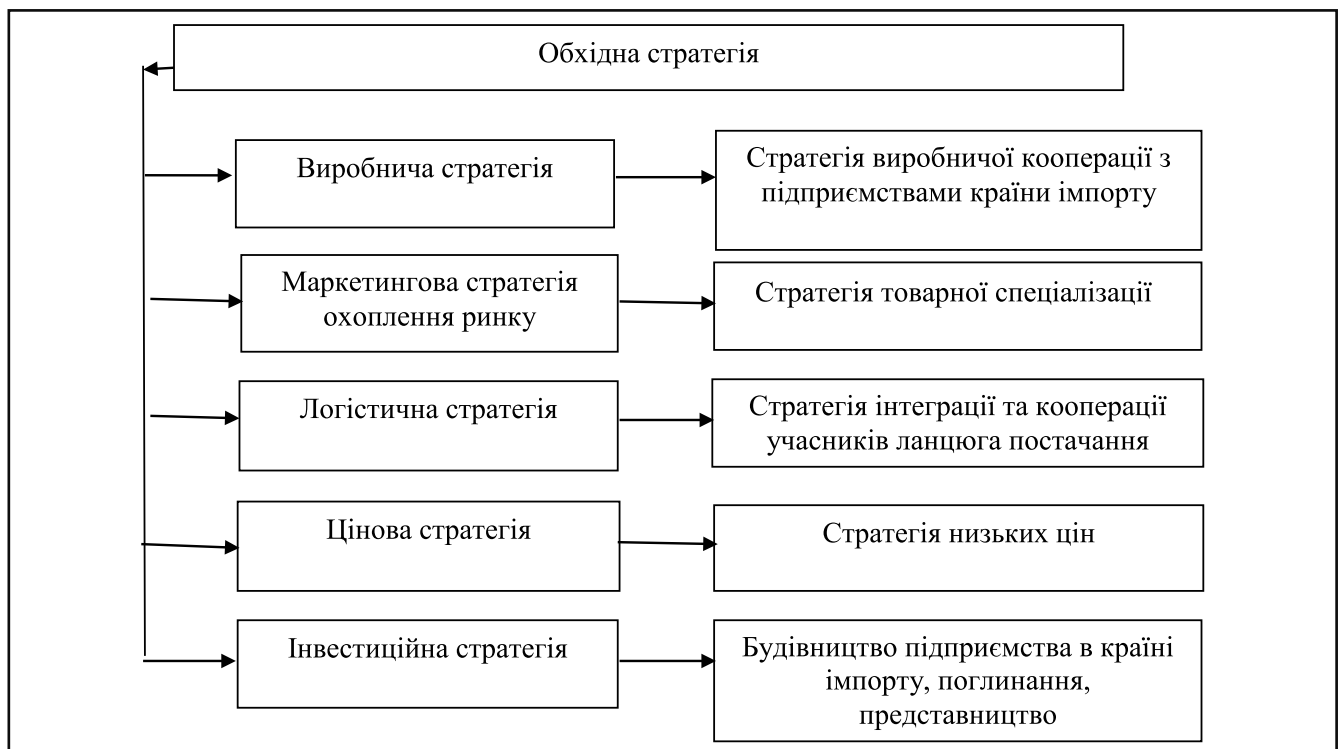


Рисунок 2. Функціональні стратегії підтримки обхідної стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок

пов'язаних щонайперше з відсутністю контролю за процесом реалізації продукції та зміною вимог споживачів до продукції в умовах мінливості зовнішніх чинників, відсутності контролю за процесом формування та дотриманням іміджу виробника на зовнішньому ринку, втратою частки прибутку експортера за рахунок зростання витрат продукції на величину комісійної винагороди посередника тощо.

Опосередкована стратегія подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок реалізується комплексом функціональних стратегій (рис.3), серед яких слід виокремити стратегію обмеженої спеціалізації виробничого процесу у відповідності до якої виробничий процес підприємства спеціалізується на виготовленні продукції підвищеної якості для визначеного сегмента ринку.

Стратегія логістичного аутсорсингу базується на виборі оптимальної кількості посередників в ланцюгах розподілу продукції.

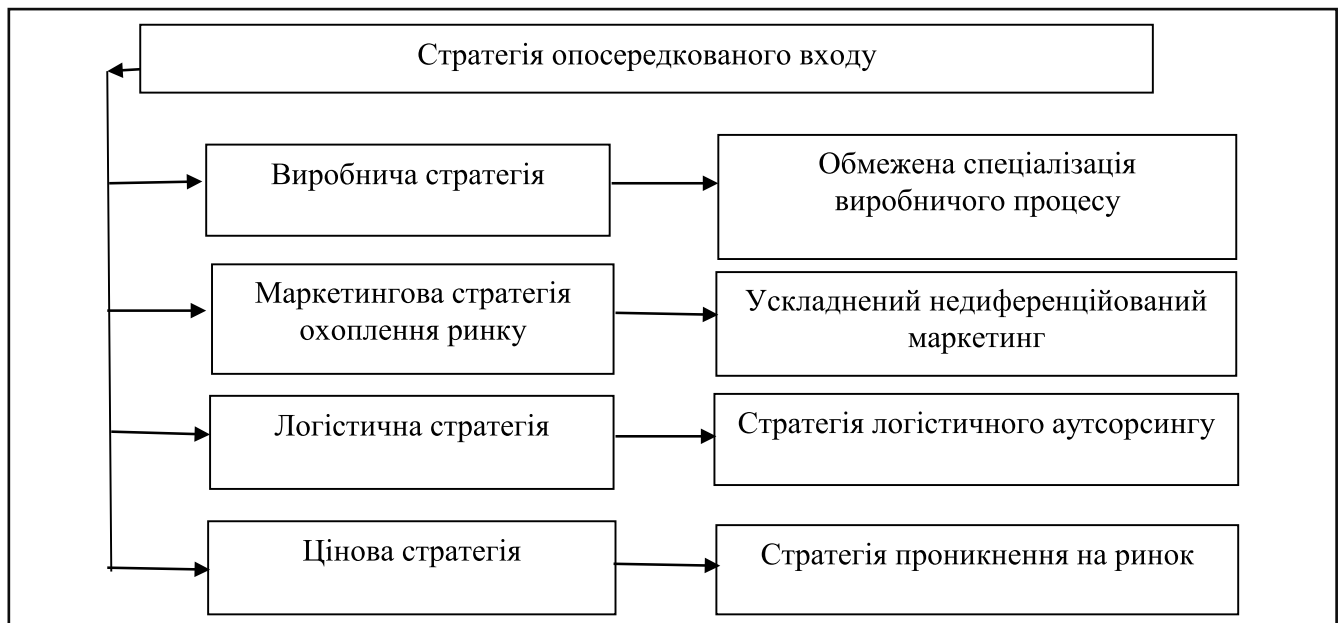
Ускладнений недиференційований маркетинг має місце тоді, коли підприємство акцентує увагу на функціональності продукції і можливості задовольняти попит всіх категорій споживачів.

В основу стратегії проникнення на ринок покладено політику ціноутворення, яка дозволяє швидко сформувавши попит, забезпечити певну частку ринку, отримати перевагу щодо можливих конкурентів

Стратегія пролонгованого входу на зовнішній ринок – це логічно узагальнена модель дій, які реалізують мету підготовки виробництва та продукції до майбутнього входу на зовнішній ринок. Підго-

Таблиця 3. Атрибутивні ознаки опосередкованої стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок

| Атрибутивна ознака стратегії | Сутність ознаки |
|----------------------------------|--|
| Мета | Використання міжнародних та місцевих посередників відповідного ринку для входження на цільовий високобар'єрний ринок |
| Задачі | Вибір виду посередництва, який забезпечує найвищу ефективність входу на зовнішній ринок |
| Передумови використання | Високі бар'єри входу на зовнішній ринок Високі витрати на подолання бар'єрів входу |
| Умови використання | Витрати на подолання бар'єрів входу на відповідний ринок перевищують величину упущеної вигоди від залучення посередників |
| Функції стратегічного управління | Пошук посередників та організація співпраці з ними Аналіз результативності реалізації опосередкованої стратегії |
| Способи реалізації | Опосередкований експорт |



Рисунки 3. Функціональні стратегії підтримки стратегії опосередкованого входу для подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок

товка виробництва полягає у сукупності дій щодо виконання відповідних вимог цільового ринку в частині забезпечення технологічних особливостей виробництва (усушування, відповідність виробництва міжнародним стандартам, сертифікація підприємств постачальників сировини тощо).

Підготовка продукції – це комплекс заходів щодо доведення якісних характеристик продукції, упакування, маркування до вимог місцевих споживачів зовнішнього ринку. Щонайперше такими вимогами є вимоги до максимально допустимого вмісту окремих речовин у готовому продукті, вимоги до екологічних умов вирощування тварин, вимоги до якості кормів тощо.

Проведене узагальнення стратегій входу підприємства на зовнішній ринок дозволило дослідити доцільну послідовність їх реалізації в залежності від рівня бар'єрності зовнішнього ринку та внутрішніх можливостей підприємства щодо подолання бар'єрів входу.

Досліджено, що в умовах відсутності у підприємства необхідних ресурсів у вигляді компетенцій до подолання високих бар'єрів зовнішнього ринку доцільною є реалізація стратегії пролонгованого входу, як сукупності підготовчих дій, які забезпечують майбутній вихід на цільовий зовнішній ринок (рис.4).

В умовах високої бар'єрності зовнішнього ринку для імпорту м'ясної продукції з України та відсутності досвіду подолання його бар'єрів доцільною є реалізація стратегії опосередкованого входу, яка дозволяє використовувати можливості міжнародних посередницьких компаній.

Набуття досвіду подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок дозволяє підприємству реалізувати обхідну стратегію входу на зовнішній ринок

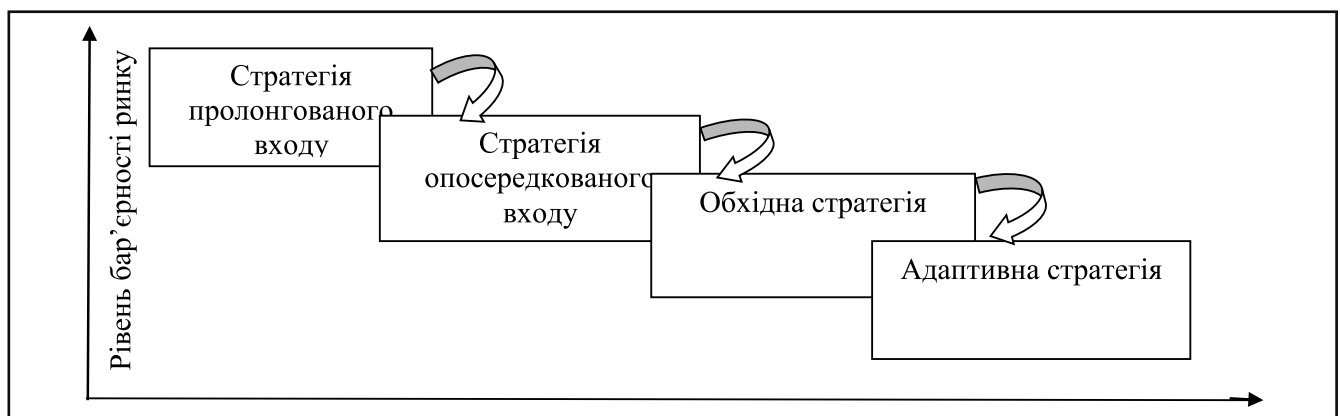
як способу входу на цільовий зовнішній ринок через ринки третіх країн.

В залежності від рівня бар'єрності ринку можлива реалізація такої стратегії паралельно зі стратегією опосередкованого входу на зовнішній ринок.

Невисокий рівень бар'єрів входу в сукупності з невисокими витратами на їх подолання дозволяє реалізувати підприємству адаптивну стратегію, яка являє собою сукупність напрямів забезпечення відповідності між вимогами зовнішнього ринку та можливостями підприємства до їх пристосування.

Аналіз організації діяльності щодо виходу на зовнішній ринок підприємств м'ясної промисловості дозволив здійснити узагальнення та систематизацію підприємств м'ясної промисловості, які реалізують відповідні стратегії подолання бар'єрів зовнішнього ринку. Інформаційним джерелом ідентифікації стратегій подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок є: статистичні дані митної служби України в частині суб'єктів експорту продукції, дані фінансової звітності, зокрема наявність відмінностей у вартості показників доходу операційної діяльності та чистого доходу, наявність торговельних структур в складі холдингів, утворених за участю підприємства м'ясної промисловості або наявність статусу пов'язаних осіб між підприємством м'ясної промисловості та торговельним підприємством тощо.

Сформовані стратегії подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок дозволяють обирати той тип стратегічної поведінки підприємствами м'ясної промисловості, який відповідає рівню бар'єрності зовнішнього ринку та внутрішнім можливостям підприємств щодо подолання сукупності існуючих бар'єрів.



Рисунк 4. Каскад часової періодизації стратегій входу підприємства на зовнішній ринок в залежності від рівня його бар'єрності

Каскад часової періодизації стратегій входу підприємства на зовнішній ринок в залежності від рівня його бар'єрності визначає таку послідовність реалізації стратегій яка узгоджується з внутрішніми можливостями підприємства в частині подолання бар'єрів входу на ринок. Так, в умовах відсутності необхідних кадрових, фінансових та організаційних можливостей доцільною є реалізації стратегії пролонгованого входу. Наявність ресурсного потенціалу, але недостатність компетенцій подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок зумовлює доцільність використання стратегії опосередкованого входу.

Наявність всього комплексу необхідних ресурсів для подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок формує у підприємства здатність до реалізації обхідної або адаптивної стратегії.

Висновки

Дослідження сукупності та висоти бар'єрів входу підприємств м'ясної промисловості на зовнішні ринки виявило різні можливості, способи та інструментарій для їх подолання, що і обумовило розробку стратегічних альтернатив подолання бар'єрів входження на зовнішній ринок, якими визнано: стратегію адаптації до вимог зовнішнього ринку; обхідну стратегію подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок; стратегію опосередкованого входу на зовнішній ринок; стратегію пролонгованого входу на зовнішній ринок.

Проведене дослідження умов реалізації запропонованих стратегій подолання бар'єрів входу на зовнішній ринок дозволило сформувати логічну послідовність реалізації даних стратегій в залежності від рівня бар'єрності зовнішнього ринку та внутрішніх можливостей підприємства щодо подолання бар'єрів входу. Реалізація стратегій в означеній послідовності забезпечує раціональне використання ресурсів підприємства, послідовне формування компетенцій щодо подолання бар'єрів входу на ринок та мінімізацію витрат входу на зовнішній ринок.

Список використаних джерел

1. Балдинюк А.Г. Розробка стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/microcad/2015/S23/2015_5_Tezisy_sbornik_part4_2015_155.pdf
2. Балдинюк А.Г. Створення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки URL: http://www.rusnauka.com/27_NII_2013/Economics/2_146217.doc.htm

3. Гаврилець О.В. Класифікаційні характеристики бар'єрів входження на ринок в контексті розробки стратегії їх подолання. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». Випуск 21. Ужгород, 2007. С. 27–33.

4. Герасименко А. Г. Стратегічні бар'єри входження в ринок як джерело ринкової влади. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 1 (31). С. 123–130.

5. Ковтун Е.О., Денисевич Є.С., Зайцева Д.Є. Фактори впливу на формування стратегії підприємства при виході на зовнішні ринки. «Young Scientist». № 4 (44). 2017. С. 669–673.

6. Кузьмін О.Є., Георгіаді Н.Г. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економічні та гуманітарні проблеми розвитку у III тисячолітті: зб. наук. пр. / Рівнен. екон.-гуманіт. ін-т. – Рівне: Тетіс. 2000. С. 76–78.

7. Ліпич Л.Г., Фатенок-Ткачук А.О. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки. Кримський науковий центр НАН України і МОН України «Культура народів Причорномор'я». 2011. С. 146–151.

8. Марченко В.М., Лебедева Н.П. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Економіка та суспільство. 2017. № 13. С. 26–36

References

1. Baldinyuk A.G.(2015) Razrabotka strategii vykhoda predpriyatiya na vneshniye rynki [Developing a strategy for leaving the company to external] Retrieved from: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/microcad/2015/S23/2015_5_Tezisy_sbornik_part4_2015_155.pdf. [In Ukrainian].
2. Baldinyuk A.G. (2013) Sozdaniye strategii vykhoda predpriyatiya na vneshniye rynki [Creating a strategy to exit the company to external markets] Retrieved from: http://www.rusnauka.com/27_NII_2013/Economics/2_146217.doc.htm. [In Ukrainian].
3. Gavrilets' A.V. (2007) Klassifikatsionnyye kharakteristiki bar'yerov vkhoda na rynek v kontekste razrabotki strategii ikh preodoleniya [Classification characteristics of entry barriers in the context of developing a strategy to overcome them]. Nauchnyy vestnik Uzhgorodskogo universiteta. Seriya "Ekonomika". Vypusk 21. Uzhgorod, pp. 27–33. [In Ukrainian].
4. Gerasimenko A. G. (2013) Strategicheskkiye bar'yery vkhozhdeniya v rynek kak istochnik rynochnoy vlasti [Strategic barriers to entering the market as a source of market power]. Ekonomicheskyy vestnik Donbassa. № 1 (31). pp. 123–130. [In Ukrainian].
5. Kovtun E.O., Denysevych YE.S., Zaytseva D.YE. (2017) Faktory vplyvu na formuvannya stratehiyi

pidpryyemstva pry vykhodi na zovnishni rynky [Factors influencing the formation of the company's strategy when entering the external markets]. «Young Scientist». № 4 (44). pp. 669–673. [In Ukrainian].

6. Kuz'min O.YE., Heorhiadi N.H. (2000) Stratehiya zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti pidpryyemstva [Strategy of foreign economic activity of the enterprise]. Ekonomichni ta humanitarni problemy rozvytku u III tysyacholitti: zb. nauk. pr. / Rivnen. ekon.–humanit. in–t. – Rivne: Tetis, pp. 76–78. [In Ukrainian].

7. Lypych L.H., Fatenok–Tkachuk A.O. (2011) Stratehiyi vykhodu pidpryyemstv na zovnishni rynky [Strategies for the exit of enterprises into foreign markets]. Kryms'kyi naukovyy tseentr NAN Ukrayiny i MON Ukrayiny «Kul'tura narodov Prychernomor'ya». pp. 146–151. [In Ukrainian].

8. Marchenko V.M., Lyebedyeva N.P. (2017) Stratehiya eksportnoyi diyal'nosti sub'yekta zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti [Strategy of export activity of the subject of foreign economic activity]. Ekonomika ta suspil'stvo. №13. pp. 26–36.

Дані про автора

Власова Катерина Миколаївна,

аспірант кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка

e-mail: nadtochii@ukr.net

Данные об авторе

Власова Екатерина Николаевна,

аспирант кафедры экономики предприятия Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

e-mail: nadtochii@ukr.net

Data about the author

Kateryna Vlasova,

Post-graduate student of the Department of Economics, Taras Shevchenko National University of Kyiv

e-mail: nadtochii@ukr.net