

## АДАПТАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ГЛОБАЛЬНИХ УМОВ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

**Орленко О. М.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет м. Одеса, Україна  
e-mail: orlenko20022015@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-8814-4476

**Яковлєва В. І.**, здобувач вищої освіти, факультету економіки та управління підприємництвом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: vikirina66@gmail.com

***Анотація.** Швидкі темпи глобалізації та інтернаціоналізації бізнесу постійно вимагають від компаній пошуку нових та дієвих рішень, здатних забезпечити їм сталі умови розвитку. З одного боку, глобалізація відкриває нові можливості для розширення ринку та підвищення конкурентоспроможності, а з іншого боку, вимагає адаптації до різноманітних культурних, економічних і політичних контекстів. Метою дослідження є визначення ключових факторів, здатних сприяти успішній адаптації вітчизняних підприємств до сучасних викликів, та розробка практичних рекомендацій щодо досягнення успіху в умовах глобалізації. Дослідження проводилося за допомогою системного аналізу, який дозволив виявити ключові фактори адаптації підприємств до умов глобалізації. Для збору та аналізу даних застосовувалися методи опрацювання вторинних джерел інформації та проведення порівняльного аналізу. Результати дослідження сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на світовому ринку, зміцненню позицій України у світовій економіці та розширенню можливостей українських компаній щодо залучення іноземних інвестицій. Компанії, яким вдасться ефективно орієнтуватися на міжнародних ринках, можуть отримати значні переваги, такі як доступ до нових клієнтів, диверсифіковані потоки доходу та підвищення впізнаваності бренду. Щоб залишатися конкурентоспроможними, українські компанії повинні впроваджувати інновації та збільшувати свої технологічні можливості. Застосування цифрових рішень є життєво важливим для виходу на нові ринки та оптимізації міжнародних операцій. Технологічний прогрес підвищує ефективність діяльності підприємств, знижує витрати та узгоджує бізнес з очікуваннями міжнародних клієнтів. Крім того, компанії повинні зосередитися на розумінні місцевих ринків і культурних нюансів, щоб задовольнити потреби клієнтів.*

**Ключові слова:** інтернаціоналізація бізнесу, міжнародна експансія, міжнародний ринок, глобалізація, розширення ринку.

## ADAPTATION OF DOMESTIC ENTERPRISES TO GLOBAL BUSINESS CONDITIONS

**Orlenko M. Olha**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Business Economics and Business Organization, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine  
e-mail: orlenko20022015@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-8814-4476

**Yakovlieva I. Viktoriia**, higher education student, Faculty of Economics and Business Management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine  
e-mail: vikirina66@gmail.com

***Abstract.** This article is dedicated to analyzing the factors influencing the success of enterprise internationalization in a globalize world. The research is highly relevant due to the rapid growth of globalization and business internationalization, which pose new and complex challenges for companies. On the one hand, this opens up broad opportunities for market expansion and increased competitiveness, while on the other hand, it requires adaptation to diverse cultural, economic, and political contexts. The aim of the research is to identify key factors of successful internationalization, analyze the current challenges faced by companies in the internationalization process, and develop practical recommendations for overcoming these challenges and achieving success in a globalize environment. The research was conducted using a systematic analysis, which allowed for the identification of key factors for enterprise adaptation to the conditions of globalization. Secondary data analysis and comparative analysis methods were used to collect and analyze the data. The research results will contribute to increasing the competitiveness of Ukrainian enterprises on the global market, strengthening Ukraine's position in the global economy, and expanding the opportunities for Ukrainian companies to attract foreign investment. Companies that manage to navigate international markets effectively can gain significant advantages such as access to new customers, diversified revenue streams, and increased brand recognition. Additionally, internationalization helps businesses form strategic alliances, allowing them to leverage local expertise in foreign markets. Companies must adapt quickly to global trends, as failure to do so may put them at a serious disadvantage. For Ukrainian companies, internationalization*

*is crucial, as it opens doors for integrating with global economic systems. It requires improving infrastructure, legal frameworks, and institutional support to operate globally. Challenges include complex trade regulations and cultural differences. To remain competitive, Ukrainian companies must innovate and enhance their technological capabilities. Adopting digital solutions is vital for entering new markets and streamlining international operations. Technological progress drives efficiency, reduces costs, and aligns businesses with international clients' expectations. Furthermore, businesses must focus on understanding local markets and cultural nuances to meet customer preferences. Successful internationalization also involves managing risks like geopolitical uncertainty and fluctuating exchange rates. Risk management strategies are essential for ensuring business continuity, even during crises. Strong leadership is key in deciding which markets to enter and in developing cross-cultural competence, which is necessary for navigating global markets. The research results will contribute to increasing the competitiveness of Ukrainian enterprises on the global market, strengthening Ukraine's position in the global economy, and expanding the opportunities for Ukrainian companies to attract foreign investment.*

**Key words:** internationalization of business, international expansion, international market, globalization, market expansion.

## **JEL Classification: M210; L320**

**Постановка проблеми.** Сучасний світ характеризується високим рівнем глобалізаційних процесів, що створює як можливості, так і виклики для вітчизняних підприємств. Українські компанії, намагаючись конкурувати на міжнародному ринку, стикаються з необхідністю адаптуватися до нових правил гри, які диктують глобальні тенденції. Їм доводиться шукати шляхи підвищення рівня своєї конкурентоспроможності, розвивати інновації та впроваджувати сучасні технології, а також забезпечувати відповідність міжнародним стандартам якості та етики ведення бізнесу. Відсутність досвіду роботи на міжнародних ринках, недостатнє фінансування та слабка інфраструктура створюють додаткові перешкоди для успішної інтеграції українських підприємств в глобальну економіку. Тому актуальним завданням стає розробка ефективної стратегії адаптації, здатної забезпечити успішне функціонування вітчизняних підприємств у глобалізованому світі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню різних аспектів інтернаціоналізації бізнесу присвячено багато наукових та практичних робіт. Особливості управління на підприємствах та проблеми щодо адаптації підприємств до поточної ситуації, розглядалися у роботах О. М. Орленко, М. І. Зайцевої, В. Д. Афанасьєвої [1-2]. Дослідження удосконалення виробництва та підвищення конкурентоспроможності підприємства були висвітлені такими науковцями, як О. Г. Янковий, Р. В. Грінченко, Є. Кузнецов [3-4] та багатьма іншими.

Згідно з даними Baker Tilly [5] щодо порівняння умов для бізнесу в Україні та інших країнах, Україна демонструє значний прогрес у деяких напрямках, таких як спрощення отримання дозволів на будівництво та покращення доступу до кредитів. Проте проблеми з підключенням до енергомереж, врегулюванням питань неплатоспроможності та реєстрацією підприємств залишаються серйозними перешкодами для інтернаціоналізації українських компаній.

Не викликає сумнівів потреба активізації процесу створення та запровадження технологічних інновацій для міжнародного успіху українських підприємств. Вивчення досвіду таких компаній, як Grammarly [6], і SoftServe [7], показує, що саме інвестиції в технології та розробку унікальних продуктів дозволяють українським компаніям конкурувати на глобальному рівні. Водночас дослідження наголошують на важливості співпраці з іноземними партнерами та інтеграції в глобальні ланцюги постачання.

Дослідження Еміля Оде [8] наголошує на необхідності зменшення внутрішніх бюрократичних бар'єрів і розробки стратегій, які сприяють залученню іноземних інвестицій та покращенню міжнародного іміджу України. Також він підкреслює важливість реформування механізмів захисту прав інвесторів, удосконалення правового середовища для міжнародної торгівлі та створення сучасної інфраструктури для спрощення експортних процедур.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Українські підприємства, намагаючись інтегруватися в глобальну економіку, стикаються з низкою викликів, що перешкоджають їх успіху. Незважаючи на потенціал висококваліфікованої робочої сили та інших ресурсів, українські компанії страждають від недостатньої конкурентоспроможності, що пов'язано з обмеженим доступом до фінансування, відставанням у технологічному розвитку та неефективними системами управління. Відсутність досвіду роботи на міжнародних ринках, незнання специфіки законодавства та бізнес-культури інших країн, а також слабка інфраструктура, зокрема недостатньо розвинені логістичні ланцюги та відсутність ефективних механізмів підтримки бізнесу, створюють додаткові перешкоди для

успішної інтеграції. Вирішення цих проблем є ключовим завданням для успішної адаптації українських підприємств до глобальних умов ведення бізнесу.

**Мета дослідження** – визначення шляхів адаптації вітчизняних підприємств до глобальних умов ведення бізнесу, з урахуванням специфіки українського ринку та виявлення ключових факторів, що впливають на їхню конкурентоспроможність в умовах глобалізації; дослідження наявних проблем та розробка рекомендацій щодо вдосконалення стратегій та механізмів адаптації, що дозволить підвищити ефективність діяльності українських підприємств на міжнародному ринку.

**Основний матеріал.** Глобалізація створює нові виклики для національних компаній, але водночас відкриває і значні можливості для підвищення конкурентоспроможності. В умовах, коли підприємства мають адаптуватися до різних культурних, економічних і політичних контекстів, цей процес вимагає ретельного аналізу та розробки відповідних ефективних стратегій.

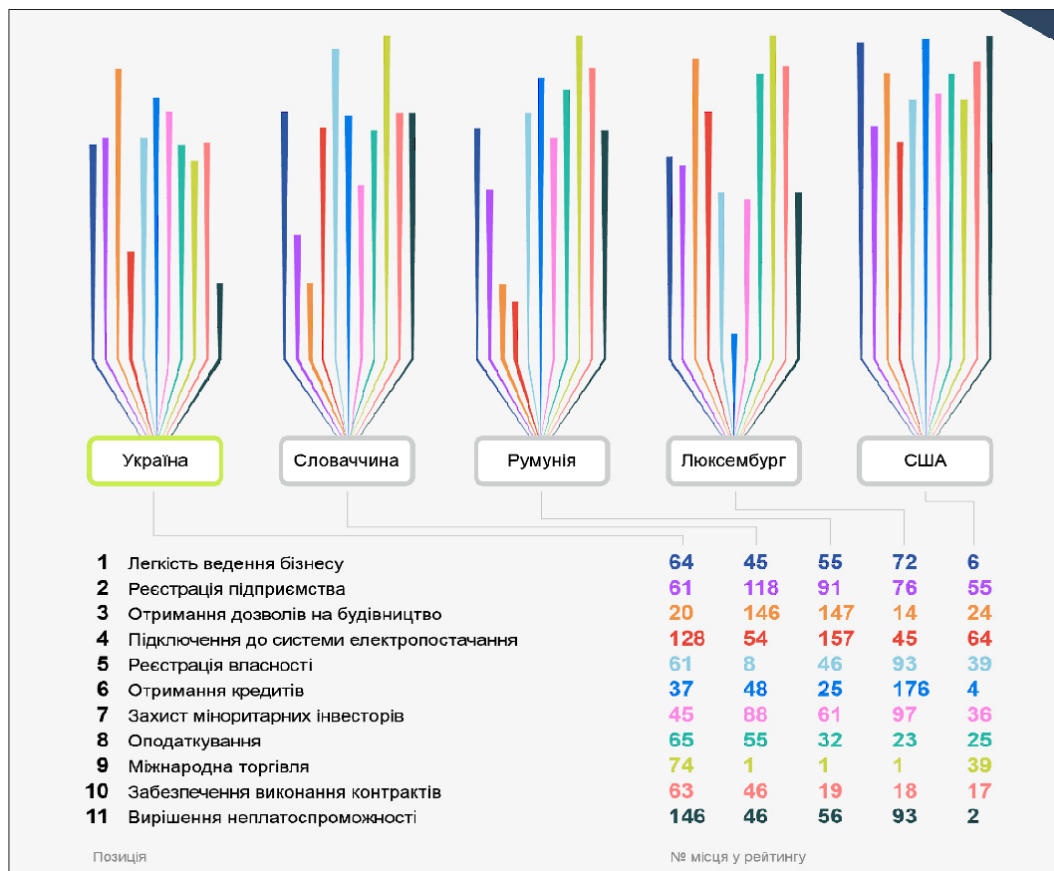


Рис. 1. Порівняння умов для бізнесу в Україні та інших країнах за 2020 рік

Джерело: [5]

На рис. 1 можна побачити, що Україна демонструє контрастні результати у сфері легкості ведення бізнесу. Хоча в деяких напрямках, таких як міжнародна торгівля та отримання дозволів на будівництво, спостерігається прогрес, але інші сфери, наприклад, підключення до енергомереж та вирішення питань неплатоспроможності, потребують суттєвого покращення.

Проблемним залишається також питання неплатоспроможності, що свідчить про потребу в реформуванні та спрощенні регуляторних процесів. Незважаючи на ці труднощі, Україна демонструє позитивні зрушення у сфері міжнародної торгівлі та отримання дозволів на будівництво. Важливим є також покращення ситуації з оподаткуванням та розвиток фінансового ринку, про що свідчить висока позиція України в рейтингу доступності кредитування [5].

Для подальшого закріплення позицій вітчизняних підприємств на глобальному ринку необхідне продовження реформ, спрямованих на покращення умов ведення бізнесу в Україні. Особливу увагу слід приділити розвитку технологій та інновацій, які допоможуть

українським компаніям залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку, а також посиленню співпраці з іноземними партнерами.

Глобалізація є потужною силою, що змінює правила ведення бізнесу по всьому світу, включно з Україною. Підприємства, які раніше були зосереджені на внутрішньому ринку, зараз змушені виходити на нові ринки, адаптувати свої стратегії та швидко реагувати на міжнародні виклики. Основними факторами, які стимулюють цей процес, є технологічний прогрес, розвиток інформаційних систем та доступ до глобальних ланцюгів постачання.

Українським підприємствам потрібно не тільки розуміти сучасні тренди, але й бути здатними інтегрувати їх у свою бізнес-модель. Наприклад, розвиток електронної комерції, значне зростання попиту на міжнародних ринках створює додаткові можливості для малих та середніх підприємств. Проте не всі компанії готові швидко адаптуватися до цифрової економіки, що є викликом для покращення їх конкурентоспроможності [9].

У сучасному світі спостерігається явне розшарування країн. На одному полюсі знаходяться глобальні лідери, такі як США, які за рахунок багаторічної експансії та накопиченого капіталу досягли значних успіхів, зокрема завдяки інтелектуалізації, соціалізації, екологізації та деіндустріалізації економіки, а також розвитку «людського капіталу». Більшість країн світу знаходяться на іншому полюсі. Для них глобалізація означає нові умови розвитку, на які вони фактично не можуть впливати, але змушені їх враховувати. Особливо важливо розуміти масштаби та динаміку процесу глобального управління ресурсами та перерозподілу світового доходу, який не завжди є справедливим [10].

Вихід на міжнародний ринок – це складний крок, що потребує ретельного планування та міцного фінансового становища. Привабливість глобальної експансії, що полягає в залученні нових клієнтів, диверсифікації активів та збільшенні частки ринку, може бути обманливою.

Перед прийняттям рішення про міжнародну експансію компаніям слід врахувати низку ризиків:

1. Фінансові ресурси. Необхідність у досить великому розмірі початкових інвестицій може бути значною, включаючи створення місцевого офісу, найм персоналу, маркетинг, юридичні витрати, адаптацію продуктів та логістику. Необхідно враховувати як прямі витрати, так і альтернативні витрати, оскільки ресурси, спрямовані на міжнародну експансію, не можуть бути використані для розвитку бізнесу всередині країни.

2. Коливання валютного курсу. Зміни валютних курсів можуть суттєво вплинути на вартість ведення бізнесу за кордоном, включаючи складання бюджету та фінансову звітність.

3. Політична нестабільність. Політичні події, такі як зміни в уряді, дипломатичні розлади, соціальні заворушення, можуть негативно вплинути на бізнес-середовище, змінити торговельну політику, оподаткування та законодавство про іноземні інвестиції.

4. Культурні відмінності. Різні ділові культури можуть призвести до непорозумінь, що впливають на міжнародні ділові відносини. Розуміння культурних особливостей є ключовим для встановлення дружніх робочих стосунків.

5. Проблеми відповідності. Орієнтування в іноземних законах і нормах, від податкових кодексів до трудового законодавства, може викликати певні труднощі.

Одним з основних бар'єрів для українських компаній є слабка інфраструктура, що включає проблеми з енергопостачанням, транспортом та високою вартістю логістичних послуг. Також важливою проблемою є непередбачуваність законодавчих змін, складність податкових процедур та нестабільність національної валюти. Це робить міжнародні угоди більш ризикованими для бізнесу.

Українські компанії ще часто стикаються з труднощами у забезпеченні доступу до фінансових ресурсів. Хоча деякі показники кредитування є позитивними, нестача довгострокових інвестицій у розвиток інноваційної інфраструктури створює додаткові труднощі для малих та середніх підприємств, які намагаються вийти на світові ринки.

Незважаючи на значні ризики, вихід на міжнародний ринок може бути надзвичайно прибутковим. Існує ряд кроків, які можуть допомогти зменшити ризики та підвищити шанси компанії на успіх [11]:

1. Ретельне дослідження. Здійснювати ретельне дослідження цільового ринку, включаючи його економічну, політичну та культурну ситуацію.

2. Створення надійного фінансового плану. Забезпечити достатнє фінансування для початкових інвестицій та створити запасний план на випадок непередбачених витрат.

3. Страхування валютних ризиків. Перед тим, як вести бізнес в іншій країні, важливо оцінити рівень її економічного розвитку. Це допоможе зрозуміти потенціал ринку, конкуренцію та можливості для зростання. Також необхідно враховувати фактори, що



впливають на вартість валюти країни, оскільки це може суттєво вплинути на прибуток. Зміна курсу валюти може призвести до збільшення або зменшення прибутку, що необхідно враховувати при плануванні бюджету та фінансових операцій. Також можна скористатися інструментами хеджування, щоб зменшити вплив коливань валютних курсів.

4. Співпраця з місцевими експертами. Є необхідність найняти місцевих консультантів, які допоможуть орієнтуватися в місцевому законодавстві, культурі та діловому етикеті, бо один із найскладніших аспектів ведення бізнесу на міжнародному рівні – це необхідність знання суттєвих відмінностей у правових і нормативних системах різних країн.

Наприклад, у Сполучених Штатах Америки чітко визначена система законів і регулювання, яка керує діяльністю компаній в країні. Однак через єдину глобальну правову систему такі важливі аспекти, як умови договорів і захисту інтелектуальної власності, можуть інтерпретуватися по-різному в різних країнах.

Компанії, які працюють на міжнародних ринках, часто стикаються з протиріччями у законах. Історія бізнесу рясніє прикладами, коли американські компанії стикалися з труднощами через невідповідність іноземним законам. Наприклад, Соса-Сола порушила італійське законодавство, друкуючи список інгредієнтів на кришці пляшки, а не на самому виробі, що було визнано недотриманням правил маркування.

5. Поступове розширення. Слід почати з невеликого масштабу та поступово розширювати свою присутність на міжнародному ринку.

6. Створення стратегічних альянсів. Якщо компанія бажає вести бізнес у чужій країні, але не має достатнього досвіду або ресурсів, або якщо уряд цільової країни вимагає наявності місцевого партнера, вона може вступити у стратегічний альянс з місцевою компанією або навіть з урядом.

Стратегічний альянс – це угода між компаніями про об'єднання ресурсів для досягнення спільних бізнес-цілей. Такий союз може бути вигідним для обох партнерів, оскільки він допомагає:

1. Посилити маркетингові зусилля.
2. Побудувати продаж та частку ринку.
3. Покращити продукти.
4. Знизити витрати на виробництво та дистрибуцію.
5. Забезпечити спільне використання технологій.

Альянси можуть бути різними, від неофіційних угод про співпрацю до спільних підприємств, де партнери створюють окрему організацію для управління спільною діяльністю. Наприклад, видавець журналу Hearst створив спільні підприємства з компаніями у декількох країнах, що дозволило йому продавати журнал більш ніж у п'ятдесяти країнах світу [12].

7. Моніторинг ризиків. Регулярно оцінювати ризики, які можуть виникнути, та розробляти стратегії для їх зменшення.

Країни, що розвиваються, мають значні перспективи зростання для міжнародного бізнесу завдяки своїй динамічній економіці та молодому населенню. Однак вихід на ці ринки вимагає глибокого розуміння всіх ризиків та їх подолання. Компанії повинні бути гнучкими, швидко адаптуватися до змін, щоб успішно розвивати бізнес у цих регіонах [8].

Інтернаціоналізація українського бізнесу набула великого значення останніми роками, більшість українських компаній активно прагнуть вийти на міжнародні ринки, шукаючи нові можливості для зростання і розвитку.

Наприклад, Grammarly – український стартап, який розробив програмне забезпечення для перевірки граматики та стилістики текстів англійською мовою. Компанія почала свою діяльність в Україні, але з часом отримала глобальне визнання та інвестиції від світових гравців. Нині Grammarly є прикладом успішної міжнародної технологічної компанії з офісами у Сан-Франциско, Нью-Йорку, Ванкувері та Києві [6].

Нова Пошта, лідер у сфері логістики та поштових послуг в Україні, активно розширює свої послуги за межі країни. Компанія створює міжнародні маршрути доставки та відкриває представництва у таких країнах, як Польща, Молдова, Грузія, які сприяють обслуговуванню української діаспори та міжнародного бізнесу [13].

SoftServe – одна з найбільших ІТ-компаній України, яка надає послуги розробки програмного забезпечення для клієнтів по всьому світу. Компанія має офіси у багатьох країнах, включаючи США, Великобританію, Німеччину, Канаду та Польщу. Завдяки високій якості своїх продуктів SoftServe успішно конкурує на міжнародному аутсорсингу [7].

Інтерпайп – великий український виробник труб та залізничних коліс, який активно експортує свою продукцію більш ніж до 70 країн. Компанія розвиває свою присутність на ринках Європи, Близького Сходу, США та Латинської Америки. Інтерпайп активно співпрацює з міжнародними партнерами, щоб залишитися конкурентоспроможним на світовому ринку металургійної продукції [14].

Оболонь, один із найбільших українських виробників пива та безалкогольних напоїв, має багаторічний досвід експорту своєї продукції. Компанія постачає свою продукцію більш ніж до 40 країн, включаючи США, Канаду, а також Німеччину, Італію та інші європейські країни. Експансія цієї компанії за межі України дозволила їй стати пізнаваним брендом на міжнародному ринку [15].

Ajаx Systems – виробник систем безпеки, заснований в Україні, який стрімко розвивається на світовому ринку. Нині компанія постачає свою продукцію більш ніж до 120 країн і є одним із провідних гравців у сегменті бездротових охоронних систем [16].

Ці приклади показують, що українські компанії активно працюють над розширенням своєї присутності на світовому ринку, використовуючи технології, партнерства та інвестиції для виходу за межі країни. Інтернаціоналізація дозволяє українським підприємствам не тільки зміцнити свої позиції, але й сприяти економічному зростанню та покращенню іміджу України на міжнародній арені.

**Висновки.** Отже, враховуючи вищевикладене, інтернаціоналізація українських підприємств є ключовим фактором їхнього розвитку та успіху на світовій арені. В умовах глобалізації, коли конкуренція стає жорсткішою, здатність компаній адаптуватися до міжнародних стандартів і виходити на нові ринки посилює свою роль у підвищенні їх довгострокової конкурентоспроможності. Українські компанії, такі як Grammarly, SoftServe, Nova Poshta та інші, вже демонструють позитивні приклади інтернаціоналізації, що свідчить про значний потенціал України на глобальному рівні.

Однак для подальшого успіху українських підприємств у світі необхідно розвивати технологічні інновації, покращувати бізнес-середовище у країні, а також вирішувати питання з інфраструктурою та правовим регулюванням. Через співпрацю з міжнародними партнерами, оптимізацію регуляторних процесів і підтримку бізнесу на державному рівні українські підприємства мають не лише закріпити свої позиції на світових ринках, але й сприяти зміцненню економіки України та її позитивного іміджу у світі.

Інтеграція в глобальну економіку дозволяє Україні стати активним гравцем на міжнародній арені, залучаючи іноземні інвестиції та стимулюючи внутрішнє економічне зростання.

## Список літератури

1. Орленко О. М., Зайцева М. І. Особливості управління змінами на підприємствах у сучасних умовах. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2024. № 3-4 (316-317). С. 134-139.
2. Орленко О. М., Афанасьєва В. Д. Сучасні підходи до управління персоналом на прикладі ТНК. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2024. № 10 (323). С. 103-109.
3. Yankovyi O., Kuznietsov E., Hrinchenko R.. Improvement of the enterprise's production program as a way to adapt to market changes etc. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2023. Is. (5). Pp. 171-177.
4. Грінченко Р. В., Афанасьєва В. Д., Влащенко А. Ю., Петросян А. А. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства за рахунок впровадження адаптованих інструментів тайм-менеджменту. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2024. № 1-2 (314-315). С. 138-145.
5. Які умови для бізнесу в Україні та інших країнах – порівняння. Baker Tilly. URL: <https://bakertilly.ua/які-умови-для-бізнесу-в-україні-та-інші/> (дата звернення: 08.10.2024).
6. Grammarly: як українці створили сервіс правопису на мільярд. BBC News Україна. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-56008656> (дата звернення: 08.10.2024).
7. Про компанію SoftServe. SoftServe. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua/about-us> (дата звернення: 08.10.2024).
8. Audet É. Complete guide to business internationalization. helloDarwin. URL: <https://hellodarwin.com/blog/how-international-business> (date of access: 05.10.2024).

9. Все про E-commerce та оновлені моделі електронної комерції. COI. URL: <https://coi.ua/blog/AdMarketing/e-commerce-trends-in-2024/> (дата звернення: 08.10.2024).
10. Глобалізація сучасного світового господарства: сутність та основні ознаки процесу. Освіта.UA. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19136/> (дата звернення: 08.10.2024).
11. Top 7 risks when taking your business international. Zegal. URL: <https://zegal.com/blog/post/expanding-overseas-top-7-risks-to-taking-your-business-international/> (date of access: 08.10.2024).
12. Бізнес в глобальному середовищі. LibreTexts. URL: [https://ukrayinska.libretexts.org/Бізнес/Бізнес/Вступний\\_бізнес/Книга:\\_Основи\\_бізнесу\\_\(Skripak\)/05:\\_Бізнес\\_в\\_глобальному\\_середовищі](https://ukrayinska.libretexts.org/Бізнес/Бізнес/Вступний_бізнес/Книга:_Основи_бізнесу_(Skripak)/05:_Бізнес_в_глобальному_середовищі) (дата звернення: 08.10.2024).
13. Міжнародна доставка. Нова пошта. URL: [https://novaposhta.ua/international\\_delivery](https://novaposhta.ua/international_delivery) (дата звернення: 08.10.2024).
14. Інтерпайп. LIGA. URL: <https://file.liga.net/ua/companies/interpaip> (дата звернення: 08.10.2024).
15. Історія. Оболонь. URL: <https://obolon.ua/ua/about/history> (дата звернення: 08.10.2024).
16. Історія ajax systems. Ajax Systems. URL: <https://ajax.systems.ua/company-history/> (дата звернення: 08.10.2024).

## References

1. Orlenko O., Zaitseva M. (2024). Peculiarities of change management in enterprises in modern conditions. *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, 3-4 (316-317), 134-139. [In Ukrainian].
2. Orlenko O., Afanasyeva V. (2024). Modern approaches to personnel management on the example of TNCs. *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, 10 (323), 103-109. [In Ukrainian].
3. O. Yankovyi, E. Kuznietsov, R. Hrinchenko. (2023). Improvement of the enterprise's production program as a way to adapt to market changes etc. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 5, 171-177. [In Ukrainian].
4. Grinchenko R., Afanasyeva V., Vlashchenko A., Petrosyan A. (2024). Increasing the level of competitiveness of the enterprise through the introduction of adapted time management tools. *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, 1-2 (314-315), 138-145. [In Ukrainian].
5. What are the conditions for business in Ukraine and other countries – a comparison. (2021). Baker Tilly. Retrieved from <https://bakertilly.ua/які-умови-для-бізнесу-в-україні-та-інши/> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].
6. Grammarly: How Ukrainians created a billion-dollar spelling service. (2021). BBC News Україна. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-56008656> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].
7. About the company SoftServe. SoftServe. Retrieved from <https://www.softserveinc.com/uk-ua/about-us> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].
8. Audet, E. (2024). Complete guide to business internationalization. helloDarwin. Retrieved from <https://hellodarwin.com/blog/how-international-business> (accessed 8 October 2024).
9. All about e-commerce and updated e-commerce models. (2024). COI. Retrieved from <https://coi.ua/blog/AdMarketing/e-commerce-trends-in-2024/> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].
10. Globalization of the modern world economy: Essence and main features of the process. Osvita.UA. Retrieved from <http://surl.li/uwkqlm> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].
11. Top 7 risks when taking your business international. (2023). Zegal. Retrieved from <https://zegal.com/blog/post/expanding-overseas-top-7-risks-to-taking-your-business-international/> (accessed 8 October 2024).
12. Business in a global environment. (2022). LibreTexts. Retrieved from <http://surl.li/deqlnb> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].
13. International delivery. Nova poshta. Retrieved from [https://novaposhta.ua/international\\_delivery](https://novaposhta.ua/international_delivery) (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].
14. Interpipe. LIGA. Retrieved from <https://file.liga.net/ua/companies/interpaip> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].

15. History. Obolon. Retrieved from <https://obolon.ua/ua/about/history> (accessed 08 October 2024). [In Ukrainian].

16. History ajax systems. Ajax Systems. Retrieved from <https://ajax.systems.ua/company-history/> (accessed 8 October 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.11.2024

Прийнята до публікації 10.11.2024