

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ВИБІР СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ ВИХОДУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

CHOICE OF STRATEGIC DIRECTIONS OF ENTERING MACHINE-BUILDING ENTERPRISES TO FOREIGN MARKETS IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION

УДК 339.5

Агаркова А.В.

магістр кафедри фінансів
Національний аерокосмічний
університет імені М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

Кащєєва В.Ю.

к.т.н., доцент
Національний аерокосмічний
університет імені М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

Agarkova Anastasia

National Aerospace University
of M.E. Zhukovsky
"Kharkiv Aviation Institute"

Kascheeva Valentine

National Aerospace University
of M.E. Zhukovsky
"Kharkiv Aviation Institute"

У статті розглянуто стратегічні напрями виходу суб'єктів господарювання на зовнішні ринки, запропоновано найбільш прийнятні для підприємств машинобудівної галузі. Розглянуто особливості діяльності машинобудівних підприємств, а також проблеми їх функціонування в сучасних умовах. Проаналізовано позитивний та негативний вплив глобалізації на діяльність підприємств. Визначено, що саме глобалізація прискорює вихід підприємств на зовнішні ринки. Розглянуто мотиви виходу підприємств на зовнішні ринки, з яких найбільш поширеними є можливість отримати більший прибуток; розширення ринку збуту; захист від іноземних конкурентів на внутрішньому ринку. Проаналізовано підходи до процесу інтернаціоналізації, визначено найбільш доцільний для машинобудівних підприємств за різних умов їх розвитку. Запропоновано стратегії виходу на зовнішні ринки в умовах глобалізації для підприємств з різними можливостями інвестування.

Ключові слова: машинобудівне підприємство, зовнішньоекономічна діяльність, глобалізація, стратегія, процес інтернаціоналізації.

В статье рассмотрены стратегические направления выхода субъектов хозяйствования на внешние рынки, предложены наиболее приемлемые для предприятий машиностроительной отрасли. Рассмотрены особенности деятельности машиностроительных предприятий, а также проблемы их функционирования в современных условиях. Проанализировано положительное и отрицательное влияние глобализации на деятельность предприятий. Определено, что именно глобализация ускоряет выход предприятий на внешние рынки. Рассмотрены мотивы выхода предприятий на внешние рынки, из которых наиболее распространены являются возможность получить большую прибыль; расширение рынка сбыта; защита от иностранных конкурентов на внутреннем рынке. Проанализированы подходы к процессу интернационализации, определен наиболее целесообразный для машиностроительных предприятий при различных условиях их развития. Предложены стратегии выхода на внешние рынки в условиях глобализации для предприятий с различными возможностями инвестирования.

вання на зовнішні ринки, запропоновано найбільш прийнятні для підприємств машинобудівної галузі. Розглянуто особливості діяльності машинобудівних підприємств, а також проблеми їх функціонування в сучасних умовах. Проаналізовано позитивний та негативний вплив глобалізації на діяльність підприємств. Визначено, що саме глобалізація прискорює вихід підприємств на зовнішні ринки. Розглянуто мотиви виходу підприємств на зовнішні ринки, з яких найбільш поширеними є можливість отримати більший прибуток; розширення ринку збуту; захист від іноземних конкурентів на внутрішньому ринку. Проаналізовано підходи до процесу інтернаціоналізації, визначено найбільш доцільний для машинобудівних підприємств за різних умов їх розвитку. Запропоновано стратегії виходу на зовнішні ринки в умовах глобалізації для підприємств з різними можливостями інвестування.

Ключевые слова: машиностроительное предприятие, внешнеэкономическая деятельность, глобализация, стратегия, процесс интернационализации.

The article deals with strategic directions of entering economic entities to foreign markets and proposes the most acceptable for enterprises of the machine-building industry. The global market provides opportunities for the development of the company, the development of new industries, and access to international technology and international marketing. The positive and negative impact of globalization on the activity of enterprises has been analyzed. It is determined that globalization is accelerating the entry of enterprises into foreign markets. Also, the process of globalization is one of the trends that are accelerating the rapid growth of global strategies. On the other hand, globalization increases the unevenness of states, that is, developed countries are becoming more advanced, and in countries with the lowest development, negative trends are observed. For example, unemployment is rising due to the development of information technology and robotics. The peculiarities of activity of machine-building enterprises as well as problems of their functioning in modern conditions have been considered. For the period of 2014–2018, the total volume of exports of machine-building products changed from 7.2 million USA dollars to 5.3 million USA dollars. And the total volume of imports increased from 11.4 million USA dollars to 16.5 million USA dollar. For machine-building enterprises, which have a high cost of fixed assets and a long production period, the presence of a strategy of foreign economic activity is a prerequisite for the successful operation of the company in foreign markets. The motives of enterprises' entry to foreign markets are considered, of which the most common are the following: the opportunity to get more profit; expansion of the sales market; protection from foreign competitors in the domestic market. Approaches to the internationalization process are analyzed and determined the most appropriate for machine-building enterprises in different conditions of their development. Strategies for entering foreign markets in the conditions of globalization for enterprises with different investment opportunities are offered.

Key words: machine-building enterprise, foreign economic activity, globalization, strategy, process of internationalization.

Постановка проблеми. За сучасних умов глобалізації вихід підприємств на зовнішні ринки є одним з елементів розвитку їх бізнесу. Рішення про вихід на зовнішні ринки приймається залежно від масштабів діяльності, завдань, які ставить перед собою підприємство, наявності кваліфікованого персоналу, очікуваних логістичних витрат, обсягів продажу та характеру товару, що реалізується. Для успішного та ефективного проходження етапу організації зовнішньоекономічної діяльності в сучасних умовах доцільним є розроблення правильної зваженої стратегії інтернаціоналізації.

Вихід на зовнішні ринки дає можливість розвитку іміджу підприємства, розширення сфер його діяльності, спрощення доступу до інноваційних технологій та міжнародних програм розвитку підприємництва. Водночас під час виходу на зовнішні ринки вітчизняні підприємства стикаються зі значними проблемами, серед яких основними є відсутність новітніх технологій та невідповідність продукції підприємства міжнародним стандартам.

Ці проблеми є особливо чутливими для машинобудівних підприємств, що характеризуються великою вартістю основних фондів, значним тер-

міном виробництва та низькою гнучкістю під час адаптації до нових умов. Крім того, для таких підприємств характерною є наявність дефіциту фінансових ресурсів. В сучасних економічних умовах на фінансовий стан підприємства негативно впливає також проблема збуту продукції на внутрішньому ринку. Все це спонукає підприємства впроваджувати нові види діяльності, розширювати асортимент продукції та шукати нові ринки збуту, зокрема за кордоном.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Великий вплив на стратегічний менеджмент здійснив американський вчений А. Чандлер. У своїй роботі «Стратегія та структура» він визначив, що стратегія повинна визначати довгострокові цілі підприємства [1, с. 16]. Американський економіст М. Портер у роботі «Конкурентна стратегія» досліджував конкуренцію на міжнародних ринках, а також серед країн та регіонів [2]. Достатньо приділив уваги стратегічному плануванню в роботі «Стратегічне управління» американський економіст І. Ансофф [3].

Застосування стратегій має значний вплив на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Важливість стратегічного управління в зовнішньоекономічній діяльності підкреслюють у своїх роботах сучасні вітчизняні та зарубіжні автори, зокрема В. Алексунін, М. Дідківський, Г. Багієва, І. Ситнік, О. Карпов, Л. Ліпич, Ф. Котлер, К. Омає.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд основних стратегій виходу машинобудівних підприємств на зовнішні ринки в умовах глобалізації та вибору пріоритетної, тобто такої, що відповідає сучасним економічним та політичним умовам як власної країни, так і світу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Глобалізація є одним з найбільш значущих факторів для підприємств, що хочуть вийти на зовнішні ринки. Саме завдяки їй між підприємствами руйнуються торговельні бар'єри та відкриваються нові ринки й можливості, в країнах світу з'являються зони вільної торгівлі.

Процес глобалізації є однією з тенденцій, які прискорюють процес зростання глобальних стратегій. Підприємства, які хочуть вийти на зовнішні ринки, повинні прийняти рішення про відповідний спосіб виходу на нього, щоби максимально використати свої можливості та ресурси. З іншого боку, глобалізація збільшує нерівномірність між державами, тобто розвинені країни стають ще розвиненішими, а в країнах з найменшим рівнем розвитку спостерігаються негативні тенденції, наприклад зростає безробіття внаслідок розвитку інформаційних технологій та роботизації.

Машинобудування є однією з найскладніших галузей промисловості в усьому світі. Розроблення продукції характеризується значними витратами на наукові дослідження, а її виготовлення є фондоемним та займає великий проміжок часу. За сучасних економічних умов у країні, а також зниження попиту на продукцію машинобудування на вітчизняному ринку машинобудівні підприємства змушені здійснювати пошук нових ринків збуту за межами країни.

Проаналізуємо динаміку здійснення експортно-імпортних операцій продукції машинобудування за 2014–2018 рр. за допомогою даних Державної фіскальної служби України [10], а також згрупуємо їх у табл. 1, 2.

Таблиця 1

Експорт України за товарними групами з усіма країнами (тис. дол. США)

Назва підгалузі	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Реактори ядерні, котли, машини	2 986 502	1 965 724	1 562 474	1 728 046	1 724 401
Електричні машини	2 691 245	1 982 122	2 076 814	2 548 723	2 930 425
Залізничні локомотиви	841 294	211 149	237 801	219 667	253 435
Засоби наземного транспорту	293 300	175 817	132 511	132 684	137 484
Літальні апарати	246 542	190 724	78 943	29 029	61 050
Судна	97 261	102 188	106 454	244 502	217 336
Усього	7 156 144	4 627 724	4 194 997	4 902 651	5 324 131

Таблиця 2

Імпорт України за товарними групами з усіма країнами (тис. дол. США)

Назва підгалузі	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Реактори ядерні, котли, машини	4 924 322	3 580 192	4 687 019	5 777 597	6 475 823
Електричні машини	3 814 419	2 700 226	3 203 375	4 126 079	5 479 353
Залізничні локомотиви	123 758	37 171	81 911	168 578	246 343
Засоби наземного транспорту	2 454 887	1 621 833	2 814 377	3 966 051	4 223 140
Літальні апарати	49 281	54 738	50 476	28 705	64 045
Судна	27 949	31 752	13 133	19 442	20 907
Усього	11 394 616	8 025 912	10 850 291	14 086 452	16 509 611

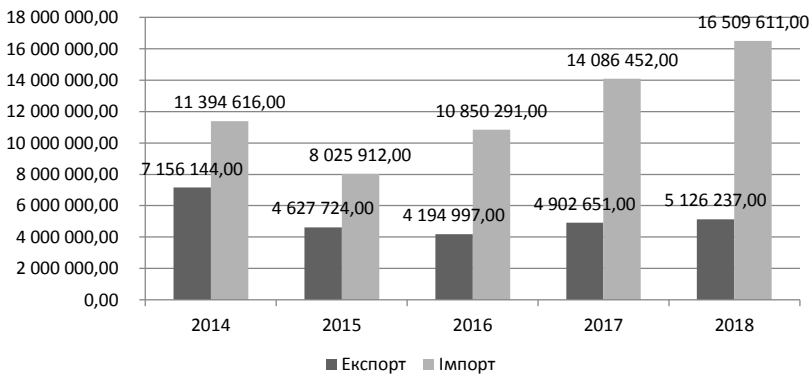


Рис. 1. Динаміка експорту та імпорту продукції машинобудування за 2014–2018 рр. (тис. дол. США)

Джерело: узагальнено авторами на основі джерела [10]



Рис. 2. Індекс фізичного обсягу експорту України товарів сфери машинобудування за 2014–2018 рр. (% до попереднього року)

Джерело: узагальнено авторами на основі джерела [11]

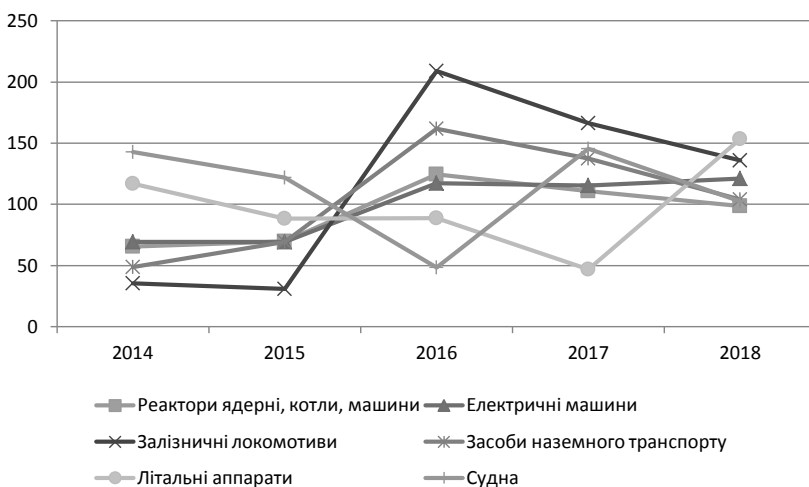


Рис. 3. Індекс фізичного обсягу імпорту України товарів сфери машинобудування за 2014–2018 рр. (% до попереднього року)

Джерело: узагальнено авторами на основі джерела [11]

Дослідимо обсяг зовнішньої торгівлі за 2014–2018 рр. за допомогою індексу фізичного обсягу, який показує тенденцію зміни кількості всіх проданих товарів. У 2015 р. відбулося загальне падіння обсягу зовнішньої торгівлі підгалузей машинобудівної сфери, але з 2016 р. спостерігається незначний підйом у підгалузях, які виготовляють ядерні реактори, котли та машини, електричні машини й засоби наземного транспорту. При цьому індекс фізичного обсягу літальних апаратів починає зростати з 2017 р. (рис. 2), а у 2018 р. складає 193,2%. Індекс фізичного обсягу по інших підгалузях у 2018 р. складає від 80% до 100%.

Через кризові явища у 2014–2015 рр. внаслідок девальвації гривні обсяги імпорту в цей період зменшуються. З 2015 р. починається поступове відновлення імпорту, насамперед імпорту залізничних локомотивів, наземного транспорту та електричних машин. Індекс обсягу імпорту літальних апаратів збільшився з 2017 р., складаючи 153,3% за 2018 р. Індекс фізичного обсягу імпорту за іншими об'єктами перебуває у 2018 р. в межах від 100% до 120% (рис. 3).

У структурі експорту у 2018 р. найбільша частка припадає на електричні машини та обладнання, що складають 55,04% від загального обсягу експорту. У структурі імпорту найбільша частка припадає на ядерні реактори, котли та машини, що складають 39,23% від загального обсягу імпорту.

Отже, спостерігаються негативні тенденції у структурі експорту-імпорту сфери машинобудування України.

Проаналізуємо мотиви виходу підприємств на зовнішні ринки. Розглянемо їх з точки зору різних авторів.

Згідно з Ф. Котлером [9, с. 254], підприємство має такі мотиви до виходу на зовнішні ринки:

– зовнішній ринок порівняно з внутрішнім дає можливість отримувати більш високий дохід;

- розширення ринку збуту;
- зменшення залежності від одного ринку;
- перенасичення внутрішнього ринку глобальними корпораціями, які пропонують більш дешеву продукцію.

В. Алексунін [4, с. 125] представив інші мотиви:

- можливість продовження життєвого циклу товару;
- підвищення репутації фірми;
- прагнення наблизитися до споживача для зниження витрат;
- поява сприятливих умов для виходу на зовнішні ринки.

М.Р. Цінкота, І.А. Ронкаїнен [12, с. 283] розділили мотиви на активні та пасивні.

Активними мотивами є:

- збільшення прибутку за рахунок зовнішніх клієнтів, які готові платити більше, ніж внутрішні;
- особиста зацікавленість менеджерів у підвищенні професійного рівня;
- збільшення можливостей на зовнішніх ринках;
- більш низькі податки в деяких країнах, що дасть змогу підприємству мати більше прибутку.

Пасивними мотивами є:

- конкурентний тиск;
- малий та насичений внутрішній ринок;
- надлишкове виробництво продукції;
- незаплановані іноземні замовлення;
- можливість розширення продажів сезонної продукції;
- близькість до міжнародних клієнтів.

Отже, загальними мотивами виходу підприємства на зовнішній ринок є отримання більшого прибутку, розширення ринку збуту та захист себе шляхом протидії іноземним підприємствам, які приходять на внутрішній ринок.

Для аналізу стратегічних форм інтернаціоналізації розглянемо підходи до процесу виходу на зовнішній ринок.

Так, І. Ситник та Н. Рагуліна [6, с. 39] виділяють такі підходи:

- стадійні, які передбачають, що підприємство проходить через деякі етапи на шляху до виходу на зовнішній ринок;
- умовні, які описують, що підприємство має виконати перелік умов до початку виходу на зовнішній ринок;
- мережні, які передбачають встановлення ділових відносин за кордоном у межах мережових структур.

Використання стадійних підходів буде логічним, якщо підприємство вже має досвід на зовнішньому ринку та розташоване близько до нього. Якщо ж підприємство технологічно розвинуто, займається розробленням інновацій, правильно використовує своє географічне положення у сфері виробництва та завдяки ефективним управлін-

ським рішенням може досягти більшого прибутку, то доцільним є використання умовних підходів. Для успішного застосування мережних підходів підприємство повинне мати досвід на міжнародному ринку, високий ступінь розвитку у своїй сфері та високий рівень розвитку зовнішньоекономічної діяльності відповідної галузі, до якої належить.

Отже, якщо підприємство машинобудівної галузі не має значного досвіду у зовнішній торгівлі, то йому варто скористатися умовними підходами, але якщо цей досвід є, то – стадійними підходами. Для високорозвинених підприємств, що вже мають досвід на зовнішньому ринку, підходять мережні підходи.

Виходячи з аналізу мотивів та підходів до виходу на зовнішні ринки, визначимо стратегічні напрями інтернаціоналізації машинобудівних підприємств.

Українські та зарубіжні автори й дослідники мають різні позиції щодо цих напрямів інтернаціоналізації. Узагальнену схему виходу підприємства на зовнішній ринок [7, с. 174–175; 8, с. 149–150; 13] представлено на рис. 4. Визначимо докладніше переваги й недоліки кожного з наведених напрямів інтернаціоналізації стосовно підприємств машинобудівної галузі.

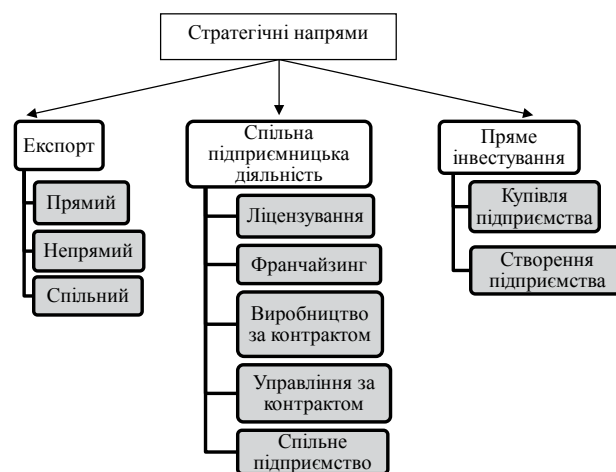


Рис. 4. Схема стратегічних напрямів виходу підприємства на зовнішні ринки

Джерело: узагальнено авторами на основі джерел [7; 8; 13]

Прямий експорт – це вид експорту, за якого підприємство самостійно займається зовнішньою діяльністю, тобто без посередників. Перевагою цієї стратегії є самостійна присутність підприємства на ринку, що дає йому повний контроль над збутом своєї продукції та рекламою. Недоліками такої стратегії є велика вартість вкладень в організацію експортних відділів або дочірніх підприємств на території нового ринку, що потребує набагато біль-

шого часу порівняно з іншими стратегіями. Також здійснення господарської діяльності в іншій країні потребує досконалого знання тонкощів місцевого законодавства.

Непрямий експорт здійснюється вже за присутності посередників. Такий вид експорту підходить тим підприємствам, які не мають досвіду на зовнішньому ринку або не володіють достатньою інформацією про нього. Значними перевагами непрямого експорту є те, що він не потребує значних коштів та створення експортних відділів. Також непрямий експорт пов'язаний з меншим ризиком для підприємства, оскільки його на себе беруть посередники, які, спираючись на кон'юнктуру ринку, діють за своєю ініціативою. Недоліками є отримання нижчого прибутку, ніж за прямого експорту, та відсутність повного контролю за збутом продукції.

Спільний експорт передбачає кооперування підприємства на внутрішньому ринку з іншими підприємствами для виходу на зовнішні ринки. Такий напрям інтернаціоналізації підходить невеликим підприємствам, які самостійно не можуть вести зовнішню діяльність.

Ліцензування та франчайзинг є досить швидкими та простими напрямками виходу на зовнішній ринок. Вони дають змогу успішно контролювати контрагентів та вимагають мінімальних інвестицій. Однак, купуючи ліцензію, підприємство може стати потенційним конкурентом для того, хто її видає.

Перевагою створення спільного підприємства є отримання доступу до знань та технологій певного ринку, а недоліками є потреба у значних обсягах інвестицій, можливість виникнення ризику управлінських конфліктів та поява проблем під час контролю стратегій продажу.

Розрізняють два напрями інвестування для виходу на зовнішній ринок, такі як купівля підприємства та його створення. Купівля підприємства є менш затратним інвестуванням, ніж його створення. Крім того, купівля забезпечує певну частку на ринку для підприємства та знижує майбутню конкуренцію, оскільки разом з купівлею підприємства покупець отримує надійних постачальників сировини та споживачів продукції. Однак створення нового підприємства забезпечує мінімальний ризик та максимальний контроль для головного підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. На підставі проведеного дослідження визначено основні стратегічні напрями виходу суб'єкта господарювання на зовнішній ринок в умовах глобалізації, запропоновано найбільш оптимальні для машинобудівного підприємства. Залежно від того, які цілі для себе ставить підприємство, воно вибирає ту чи іншу стратегію, ефективність якої залежить від її ретельної підготовки та адекват-

ного оцінювання власних можливостей і ресурсів. Для підприємства, яке не має досвіду роботи на зовнішньому ринку та значних коштів, найкращим варіантом буде використання непрямого експорту, або спільного експорту. Для підприємства, що має вільні фінансові ресурси, рекомендується використовувати інвестування в купівлю або створення підприємства, а також прямий експорт.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Chandler A.D. *Strategy and Structure*. Cambridge : MIT Press, 1962. 513 p.
2. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналіза отраслей и конкурентов. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
3. Ансофф І. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 303 с.
4. Алексунин В. *Международный маркетинг*. 3-е изд. Москва : Дашков и К., 2005. 716 с.
5. Дідківський М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Київ : Знання, 2006. 462 с.
6. Ситнік І., Рагуліна Н. Теоретико-методичні основи управління процесом інтернаціоналізації бізнесу. *Менеджер ДонДУУ*. 2014. № 1. С. 38–42.
7. Карпов О. Стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки. *Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі* : матеріали ІХ Регіональної науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених та студентів, 9 листопада 2018 р. Тернопіль : ТНТУ, 2018. С. 174–175.
8. Ліпич Л., Фатенок-Ткачук А. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки. *Культура народів Причорномор'я*. 2007. № 102. С. 146–151.
9. Котлер Ф. *Маркетинг. Менеджмент*. Санкт-Петербург : Питер-Ком, 2000. 896 с.
10. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. URL: <http://sfs.gov.ua> (дата звернення: 21.04.2019).
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.04.2019).
12. Czinkota M.R., Ronkainen I.A. *International Marketing*. New York : The Dryden Press, 1995. 815 p.
13. Мацакова А., Никонова Я. Способы выхода предприятий на внешние рынки. *Студенческий научный форум* : материалы X Международной студенческой научной конференции. URL: <https://scienceforum.ru/2018/article/2018008887> (дата звернення: 23.04.2019).

REFERENCES:

1. Chandler A.D. *Strategy and Structure*. Cambridge: MIT Press, 1962. 513 p.
2. Porter M. (2005) *Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors]. Moscow.: Al'pina Biznes Buks (in Russian).
3. Ansoff I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic Management]. Moscow : Ekonomika (in Russian).
4. Aleksunin V. (2005) *Mezhdunarodnyy marketing* [International marketing]. Moscow : Dashkov i K (in Russian).

5. Didkivskyj M. (2006) *Zovnishnjoekonomichna dijialnistj pidpryjemstva* [Foreign economic activity of the enterprise]. Kyiv : Znannja (in Ukrainian).
6. Sytnik I., Raghulina N. (2014) Teoretyko-metodychni osnovy upravlinnja procesom internacionalizaciji biznesu [Theoretical and methodological principles of management of the process of internationalization of business]. *Manager DonDUU*, no. 1, pp. 38–42.
7. Karpov O. (2018) Strateghiji vykhodu pidpryjemstva na zovnishni rynky [Strategies for entering the company into foreign markets]. Proceedings of the IX Regionalnoji naukovo-praktychnoji internet-konferenciji molodykh vchenykh ta studentiv "Marketynghovi tekhnologhiji pidpryjemstv v suchasnomu naukovo-tekhnichnomu seredovyshhi" (Ukraine, Ternopilj, November 9, 2018), Ternopilj : TNTU, pp. 174–175.
8. Lipych L., Fatenok-Tkachuk A. (2007) Strateghiji vykhodu pidpryjemstv na zovnishni rynky [Strategies for entering the company into foreign markets]. *Kuljtura narodov Prychernomorjja*, no. 102, pp. 146–151.
9. Kotler F. (2000) *Marketing. Menedzhment* [Marketing. Management] Saint Petersburg : Pyter-Kom (in Russian).
10. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy. *Dynamika eksportu ta importu produkciji mashynobuduvannya* [Dynamics of export and import of machine-building products]. Available at: <http://sfs.gov.ua> (accessed: 21 April 2019).
11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. *Indeks fizychnogho obsjaghu* [Physical volume index]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (accessed: 21 April 2019).
- Czinkota M.R. *International Marketing* / M.R. Czinkota, I.A. Ronkainen. New York : The Dryden Press, 1995. 815 p.
12. Matsakova A., Nikonova Ya. (2019) Sposoby vykhoda predpriyatij na vneshnie rynki [Ways of entry of enterprises to foreign markets] Proceedings of the X Mezhdunarodnoy studencheskoy nauchnoy konferentsii "Studencheskiy nauchnyy forum". Available at: <https://scienceforum.ru/2018/article/2018008887> (accessed: 23 April 2019).