

УДК 339.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-12>

Пахольчук А.М.

аспірант кафедри міжнародних фінансів,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8061-7450>

Andrii Packholchuk

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ФІНАНСОВА БАЗА ПОЕТАПНОГО СТВОРЕННЯ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

FINANCIAL FOUNDATION FOR THE GRADUAL CREATION OF BUSINESS ECOSYSTEMS OF MULTINATIONAL CORPORATIONS

Анотація. У сучасних реаліях глобалізованої економіки спостерігається тенденція до формування потужних багатонаціональних корпорацій (далі – БНК), діяльність яких виходить за межі окремих галузей та національних кордонів. Ці гіганти еволюціонували від звичайних компаній до складних бізнес-екосистем, що інтегрують численні взаємопов'язані організації. Однак, побудова та ефективне функціонування таких комплексних економічних утворень вимагає ретельно спланованого та стратегічного підходу, підґрунтям якого є міцна фінансова база. Дане дослідження присвячене вивченню поетапних фінансових стратегій, що забезпечують створення та розвиток життєздатних екосистем багатонаціональних корпорацій. На основі міждисциплінарного синтезу фінансової теорії, організаційної економіки та принципів стратегічного управління запропоновано новаторську концептуальну модель. Представлена модель деталізує специфічні фінансові передумови, пріоритети алокації капіталу та методи мінімізації ризиків, характерні для послідовних стадій формування, експансії, оптимізації та безперервного розвитку бізнес-екосистем. На початковому етапі формування критично важливим є застосування інструментів фінансової інженерії для інтеграції різнопланових джерел доходів, вибудовування симбіотичних зв'язків через інвестиції в акціонерний капітал та узгодження системи стимулів, а також підтримання необхідного рівня ліквідності для реалізації перспективних проєктів злиття/поглинання. У міру розширення молодого бізнес-екосистеми постає завдання збалансованого фінансування подальшого зростання, із залученням як публічного так і приватного акціонерних капіталів, позиковий важіль або реінвестування операційних грошових потоків з метою масштабування всієї інтегрованої мережі. На етапі оптимізації, після досягнення критичної маси, необхідно розробити комплексні механізми трансфертного ціноутворення та хеджування фінансових ризиків для максимізації синергетичного ефекту в межах єдиної екосистеми. Нарешті, для сталого розвитку та довгострокового функціонування потрібні сталі фінансові моделі, орієнтовані на постійні інновації, з метою динамічної адаптації бізнес-екосистеми багатонаціональної корпорації. Деталізуючи фінансову архітектуру, притаманну кожній стадії розвитку бізнес-екосистеми, дане дослідження розкриває фінансові стратегії, які дозволяють багатонаціональним корпораціям трансформуватися у складні міжгалузеві інтегровані структури. Отримані результати мають практичне значення для корпоративних стратегів, фінансових менеджерів та регуляторів, які діють в умовах взаємозалежної глобальної економіки.

Ключові слова: бізнес-екосистема, багатонаціональна корпорація, фінансові компетенції, фінансовий менеджмент, фінансові стратегії.

Abstract. The contemporary global economy is increasingly dominated by multinational corporations that surpass traditional industry boundaries and geographical limitations. These corporate giants have transformed from standalone entities into complex ecosystems comprising a multitude of interconnected organizations. The construction and nurturing of such intricate economic networks necessitate a strategic approach deeply anchored in solid financial foundations. This study aims to shed light on the phased financial strategies that underpin the establishment and growth of successful multinational corporate ecosystems. By integrating financial theory, organizational economics, and strategic management principles, a new conceptual framework is proposed. This model clarifies the unique financial prerequisites, capital allocation priorities, and risk mitigation strategies that are prevalent during the sequential stages of ecosystem formation, expansion, optimization, and perpetuation. The initial formation phase requires skillful financial engineering to amalgamate diverse revenue streams, foster symbiotic relationships through equity investments and incentive alignments, all while preserving adequate liquidity for opportunistic acquisitions. As the nascent ecosystem establishes itself, the expansion phase calls for a prudent balance of growth financing, whether through public/private equity, debt leverage, or internally generated cash flows, to drive scaling across the ecosystem. Upon reaching a critical size, the optimization phase entails the development of advanced financial hedging and transfer pricing mechanisms to foster synergistic efficiencies throughout the integrated network. Finally, the perpetuation phase necessitates sustainable financial models that promote ongoing innovation, enabling the multinational ecosystem to adapt dynamically and outperform traditional competitors indefinitely. By meticulously dissecting the complex financial structures underlying each phase of ecosystem maturation, this research illuminates the monetary strategies that empower multinational corporations to transcend traditional business confines. The insights derived from this study offer invaluable implications for corporate strategists, financial executives, and policymakers navigating the intricacies of the modern interconnected global economy.

Keywords: business ecosystems, multinational corporations, financial foundations, capital allocation, financial strategies.

Постановка проблеми. В умовах жорсткої глобальної конкуренції та стрімкого технологічного прогресу бачимо кардинальну трансформацію тра-

диційної бізнес-моделі організації багатонаціональних корпорацій. Лідери у статусі багатонаціональних корпорацій еволюціонували від жорстких ієрархічних

пірамід до високо інтегрованих бізнес-екосистем, в яких функціонує розгалужена мережа взаємозалежних організацій різних форм власності, спеціалізацій та галузей. Дана тенденція до екосистемізації є свідченням адаптації БНК до реалій багатовекторної конкурентної боротьби в епоху діджиталізації, ресурсних дефіцитів та технологічних зрушень. Формуючи навколо ядра власні багаторівневі екосистеми, корпорації-гіганти отримують безперечні переваги: диверсифікацію джерел доходів, можливість вибудовувати замкнуті цикли від виробництва до збуту, синергетичні ефекти від інтеграції суміжних видів діяльності, концентрацію новітніх інноваційних розробок та технологічних рішень. Однак, на шляху транзиту від монолітної компанії до складної екосистемної структури топ-менеджмент БНК стикається з принципово новими викликами фінансового характеру. Побудова життєздатної та масштабованої бізнес-екосистеми БНК вимагає ретельно вивіреної та багатоетапної стратегії фінансування, яка взмозі забезпечити гармонійну інтеграцію неоднорідних активів учасників, збалансоване інвестування на різних циклах розвитку бізнес-екосистеми, гнучкі механізми трансфертного ціноутворення та ефективне управління ризиками. На відміну від традиційної корпорації, фінансова архітектура БНК екосистемного типу має відповідати специфічним вимогам симбіотичних бізнес-моделей, зорієнтованих на спільне створення додаткової вартості та відкриті інновації. Тому нагально потрібні глибокі наукові дослідження, спрямовані на створення універсальних принципів та інструментів фінансового забезпечення усіх стадій життєвого циклу корпоративних екосистем – від формування до безперервного розвитку. Комплексний підхід до вирішення окресленої проблематики сприятиме створенню цілісної теоретико-методологічної бази для трансформації фінансових стратегій провідних БНК з урахуванням екосистемної парадигми організації бізнесу. Це, у свою чергу, дасть змогу менеджменту БНК використати потужний потенціал екосистемних бізнес-моделей, та забезпечити їх довгострокову фінансову стійкість, адаптаційну гнучкість та забезпечити постійний інноваційний розвиток БНК в турбулентних умовах сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика фінансового забезпечення, формування та розвитку бізнес-екосистем багатонаціональних корпорацій (БНК) привертає все більшу увагу в наукових колах. Низка ґрунтовних досліджень була присвячена концептуальному осмисленню феномену корпоративних бізнес-екосистем та його значення для трансформації бізнес-моделей у глобальному масштабі [3, с. 75-86; 2, с. 39-58]. Зокрема, у працях Дж. Мура, М. Яноски та Р. Адгера розкриваються передумови екосистемізації, як проактивної відповіді мережевих організацій на виклики нелінійної конкуренції [3-5]. Питання фінансового інжинірингу при формуванні корпоративних екосистем висвітлювалися у роботах таких вчених, як М. Іері, К. Андерсон та Д. Васкес-Бугі. Їхні дослідження акцентують увагу на важливості капіталізації стратегічних альянсів між учасниками бізнес-екосистем, створенні збалансованої системи фінансових стимулів та пошуку оптимальних моделей фінансування для зростання інтегрованих струк-

тур [6, с. 117-131; 7; 8]. Велику зацікавленість також викликають напрацювання вчених Стенфордського університету Р. Капора та К. Хайеса, які присвячені специфіці фінансових стратегій екосистемних форматів бізнесу на різних етапах їх життєвого циклу. Їхні роботи пропонують деталізовані моделі фінансування таких стадій як становлення, масштабування, трансформації та сталого функціонування корпоративних бізнес-екосистем. Водночас, потребують поглибленого вивчення питання гармонізації фінансових відносин між різнорідними суб'єктами екосистем та виважених підходів до екосистемного трансфертного ціноутворення [9; 10, с. 337-361]. Дану проблематику частково розкривають наукові праці Г. Кастрі, А. Шіппанже та Б. Лернера [11; 12; 13 с. 41-85]. Однак, відсутні комплексні розробки універсальної фінансової архітектури, здатної забезпечити життєздатність корпоративних бізнес-екосистем на усіх етапах їхньої еволюції. Таким чином, всебічна розробка концептуальних засад і прикладного інструментарію фінансового забезпечення та сталого розвитку бізнес-екосистем БНК від стадії формування до досягнення зрілості є актуальним та перспективним напрямом досліджень з огляду на домінування екосистемної моделі організації бізнесу серед лідируючих на сьогоднішній день багатонаціональних корпорацій.

Головною метою даної статті є ґрунтовний аналіз фінансової бази, як фундаментального підґрунтя для поетапного створення та розбудови багатонаціональними корпораціями їхніх бізнес-екосистем. У статті досліджуються різноманітні джерела фінансових ресурсів, які забезпечують можливості як інтегрувати так і координувати численні складові бізнес-екосистем багатонаціональних корпорацій. З метою підтримання стійкого зростання й конкурентоспроможності багатонаціональних корпорацій на глобальних ринках, у статті висвітлюється надважливість вирішення таких фінансових питань як диверсифікація джерел фінансування, ефективного управління ризиками, оптимізації оподаткування та гнучкості фінансової архітектури БНК у виборі інструментів залучення капіталу.

Виклад основного матеріалу. Для поетапного процесу створення бізнес-екосистем багатонаціональних корпорацій, фінансова база є фундаментально важливим компонентом. З метою розширення впливу та присутності у різних галузях та регіонах світу, цим потужним економічним гравцем критично важливо мати надійне фінансове підґрунтя. У цьому розділі ми розглянемо ключові аспекти формування фінансової бази та її ролі у створенні бізнес-екосистем багатонаціональних корпорацій. Диверсифікація джерел фінансування є невід'ємною частиною стратегії багатонаціональних корпорацій, тому вони не покладаються виключно на внутрішній капітал, а ще й вкрай активно залучають фінансові ресурси із зовнішніх джерел. Це може включати як публічні так і приватні розміщення акцій, випуск облігацій, кредитні лінії у банківських установах та інші форми запозичень [14]. Диверсифікація джерел фінансування бізнес-екосистем багатонаціональних корпорацій забезпечує їх гнучкість та стійкість до ринкових коливань та економічних потрясінь. Крім того, багатонаціональні корпорації часто використовують деривативи, для управління ризиками

та захисту від несприятливих коливань валютних курсів, відсоткових ставок та цін на сировину [15]. Також для БНК, які ведуть діяльність у багатьох різних країнах з різними економічними та політичними умовами ведення бізнесу, для БНК вкрай важливим стає питання ефективного управління ризиками. Необхідно зазначити, що хоча БНК і мають доступ до різноманітних джерел капіталу для фінансування своїх стратегій, в той же час іноді створення їх бізнес-екосистем вимагає залучення інвестицій із ще більш диверсифікованого ряду джерел залучення інвестиційного капіталу. За таких умов БНК можуть також залучати внутрішні фінансові ресурси, такі як нерозподілений прибуток для реінвестування у розширення діяльності та придбання компаній-постачальників, партнерів або суміжних бізнесів [16]. Ця стратегія дозволяє їм контролювати різні ланки ланцюжка утворення вартості та формувати ще більш функціональні бізнес-екосистеми. Окрім того, багатонаціональні корпорації для фінансування ініціатив створення бізнес-екосистем можуть також залучати зовнішні інвестиції, такі як венчурний капітал або прямі іноземні інвестиції. Ці зовнішні джерела капіталу можуть бути особливо цінними для розширення присутності на нових ринках, або у нових секторах економічної діяльності БНК [17, с. 36-51]. Також, дуже важливим аспектом фінансової бази для багатонаціональних корпорацій є оптимізація оподаткування та використання офшорних юрисдикцій. Вони можуть створювати дочірні компанії або філії у країнах з більш сприятливим податковим кліматом, що в свою чергу дозволяє зменшити загальне податкове навантаження та зберегти більше капіталу для реінвестування [18]. Однак, ця практика часто викликає критику та дискусії щодо етичності та прозорості таких дій. Також, багатонаціональні корпорації можуть використовувати різні стратегії фінансування окремих проєктів, або придбань у рамках створення своїх бізнес-екосистем. Наприклад вони можуть залучати позики від банків, або випускати проєктні облігації для фінансування великих інфраструктурних проєктів чи придбань стратегічних активів [19]. Ця гнучкість у виборі джерел фінансування дозволяє їм оптимізувати вартість капіталу та диверсифікувати ризики. Діяльність БНК із створення та підтримки фінансової бази для формування їхніх бізнес-екосистем є складним процесом, що включає в себе багато різноманітних процесів щодо залучення, розподілу та контролю за доступним інвестиційним капіталом. Така діяльність вимагає вкрай ретельного планування фінансових стратегій, та врахування різноманітних факторів, таких як регуляторні вимоги, економічні умови, ризики та можливості окремо прораховані по різним країнам та галузям [20]. В той же час, БНК мають забезпечувати прозорість своєї фінансової звітності, та дотримуватися найвищих стандартів корпоративного управління, щоб зберегти довіру інвесторів та громадськості. Підсумовуючи, можливо зробити висновок, що фінансова база відіграє ключову роль у поетапному створенні бізнес-екосистем багатонаціональних корпорацій. Доступ до різноманітних джерел капіталу, ефективне управління ризиками, оптимізація оподаткування та гнучкість у виборі стратегій

фінансування є вирішальними факторами для успіху цих потужних економічних гравців. В той же час БНК мають дотримуватися етичних норм, забезпечувати прозорість та враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін. Крім того, фінансова база багатонаціональних корпорацій відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та стійкості БНК на глобальному ринку [21]. Здатність залучати значні обсяги капіталу дозволяє БНК інвестувати в інновації, дослідження та розробки, а також проводити модернізацію виробничих потужностей, в результаті дає змогу БНК створювати нові продукти та послуги, підвищувати ефективність їхніх операцій та постійно реадаптуватися до мінливих вимог споживачів [22]. Водночас, фінансова база є критичним фактором для здійснення стратегічних придбань та консолідації ринку [23]. Багатонаціональні корпорації часто використовують злиття та поглинання для розширення своїх бізнес-екосистем, поглинаючи конкурентів, постачальників або компанії, що пропонують доповнюючі продукти чи послуги. Наявність достатніх фінансових ресурсів дозволяє їм швидко реагувати на можливості для зростання та зміцнювати свої позиції на ринку [24]. Іншим важливим аспектом фінансової бази є можливість фінансувати розширення присутності на нових ринках та освоєння нових географічних регіонів [25]. Багатонаціональні корпорації прагнуть диверсифікувати свою діяльність та зменшити залежність від окремих ринків чи регіонів. Для цього їм потрібно інвестувати в будівництво нових виробничих потужностей, логістичних центрів, мереж збуту та інфраструктури в нових регіонах [26]. Окрім того, фінансова база дозволяє багатонаціональним корпораціям інвестувати в розвиток людського капіталу та навчання своїх співробітників. Вони можуть залучати висококваліфікованих фахівців, інвестувати в програми підвищення кваліфікації та розвитку лідерських навичок своїх працівників [27]. Це забезпечує багатонаціональним корпораціям доступ до найкращих талантів та дозволяє формувати команди, здатні ефективно керувати складними бізнес-екосистемами [28]. Нарешті, фінансова база є необхідною для забезпечення ефективного функціонування та підтримки бізнес-екосистем багатонаціональних корпорацій [29]. Вона дозволяє їм інвестувати в розвиток інфраструктури, логістичних мереж, систем управління ланцюгами поставок, інформаційних технологій та інших критично важливих компонентів, які забезпечують безперебійну роботу та координацію різних елементів їхніх бізнес-екосистем [30].

Висновки. Для багатонаціональних корпорацій питання стратегічного планування, формування та подальшої підтримки потужної фінансової бази є вкрай необхідними, оскільки вони вимагають ретельного врахування таких численних факторів як ринкові умови, регуляторні вимоги, ризики та можливості в різних юрисдикціях, забезпечення прозорості фінансових операцій, диверсифікацію та гармонізацію джерел залучення інвестицій. Ефективне управління фінансовими ресурсами та їх розподіл є ключовим фактором для успішного створення та розвитку бізнес-екосистем в умовах глобальної конкуренції.

Бібліографічний список:

1. Moore J.F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*. 1993. Vol. 71. P. 75–86.
2. Adner R. Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43(1). P. 39–58.
3. Moore J.F. The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems. New York: HarperBusiness, 1996.
4. Iansiti M., Levien R. The keystone advantage: What the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability. Boston: Harvard Business School Press, 2004.
5. Adner R. The wide lens: A new strategy for innovation. New York: Penguin, 2012.
6. Iyer B., Henderson J.C. Preparing for the future: Understanding the seven capabilities of cloud computing. *MIS Quarterly Executive*. 2010. Vol. 9(2). P. 117–131.
7. Anderson C. Free: The future of a radical price. New York: Hyperion, 2009.
8. Vázquez-Bujía D., Corrales-Garay D., Hurtado-Torres N. V. Open innovation and ecosystems for the transformation of business models. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2021. Vol. 7(4). P. 231.
9. Kapor M. Patterns of strategy: Pattern analysis and building pattern languages for strategic models and transformations. New York: McGraw-Hill Education, 2019.
10. Haynie J.M., Shepherd D.A., McMullen J.S. An opportunity for me? The role of resources in opportunity evaluation decisions. *Journal of Management Studies*. 2009. Vol. 46(3). P. 337–361.
11. Kastalli I.V., Salah B. Transfer pricing in the digital economy: A critical analysis of the OECD's approach. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. 2022. Vol. 47(c).
12. Schippanger A., Scheiber C., Widrig D. Overcoming inertia in transfer pricing for platforms ecosystems. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. 2022. Vol. 48.
13. Lerner J., Tufano P. The consequences of financial innovation: A counterfactual research agenda. *Annual Review of Financial Economics*. 2011. Vol. 3(1). P. 41–85.
14. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2018.
15. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. Київ : КНЕУ, 2020.
16. Єрмошенко М.М. Фінансова складова стратегії підприємств: монографія. Київ : Національна академія управління, 2019.
17. Лячук В.П., & Радова Н.В. Прямі іноземні інвестиції в економіці України: стан і перспективи. *Економіка України*. 2021. Вип 3. С. 36–51.
18. Кузнецов В.А. Офшорний бізнес: правові та фінансові аспекти. Харків : Право, 2022.
19. Майорова Т.В. Проектне фінансування: теорія та практика. Київ : КНЕУ.
20. Пластун О.І. Стратегічні фінанси: навчальний посібник. Суми : Сумський державний університет, 2019.
21. Федоренко В.Г., & Гой, І.В. Конкурентоспроможність економіки: світовий та національний виміри. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАНУ, 2018.
22. Черваньов Д.М., & Жилкіна Л.В. Інноваційні стратегії підприємств України в сучасних умовах. Харків : Вид-во ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2021.
23. Шершньова З.Є., & Оборська С.В. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019.
24. Яцура В.В., & Замроз М.В. Злиття та поглинання в Україні: тенденції, проблеми та перспективи. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020.
25. Білоусова О.С. Міжнародні стратегії диверсифікації бізнесу. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2020.
26. Ковтун О.І. Глобальні стратегії ТНК: світові тенденції та українські реалії. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019.
27. Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання: монографія. Київ : КНЕУ, 2021.
28. Семикіна М.В. Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії. Кропивницький : ФОП Александро М.В, 2019.
29. Хаджинов І.В. Управління ланцюгами поставок: інтегрований підхід. Одеса : Фенікс, 2020.
30. Шапран В.С. Бізнес-екосистеми: теоретичні засади та практика формування. Дніпро : Видавець Біла К.О, 2022.

References:

1. Moore J. F. (1993) Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*, vol. 71, pp. 75–86.
2. Adner R. (2017) Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. *Journal of Management*, vol. 43(1), P. 39–58.
3. Moore J. F. (1996) The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems. New York: HarperBusiness.
4. Iansiti M., Levien R. (2004) The keystone advantage: What the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability. Boston: Harvard Business School Press.
5. Adner R. (2012) The wide lens: A new strategy for innovation. New York: Penguin.
6. Iyer B., Henderson J. C. (2010) Preparing for the future: Understanding the seven capabilities of cloud computing. *MIS Quarterly Executive*, vol. 9(2), pp. 117–131.
7. Anderson C. (2009) Free: The future of a radical price. New York: Hyperion.
8. Vázquez-Bujía D., Corrales-Garay D., Hurtado-Torres N. V. (2021) Open innovation and ecosystems for the transformation of business models. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, vol. 7(4), p. 231.
9. Kapor M. (2019) Patterns of strategy: Pattern analysis and building pattern languages for strategic models and transformations. New York: McGraw-Hill Education.
10. Haynie J. M., Shepherd D. A., McMullen J. S. (2009) An opportunity for me? The role of resources in opportunity evaluation decisions. *Journal of Management Studies*, vol. 46(3), pp. 337–361.
11. Kastalli I. V., Salah B. (2022) Transfer pricing in the digital economy: A critical analysis of the OECD's approach. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, vol. 47(c).

12. Schippanger A., Scheiber C., Widrig D. Overcoming inertia in transfer pricing for platforms ecosystems. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, vol. 48.
13. Lerner J., Tufano P. (2011) The consequences of financial innovation: A counterfactual research agenda. *Annual Review of Financial Economics*, vol. 3(1), pp. 41–85.
14. Blank I. O. (2018) *Finansovyi menedzhment: navchalnyi posibnyk* [Financial management: A textbook]. Kyiv: Elha, Nika-Tsentr.
15. Vitlinsky V. V., Velikoivanenko G. I. (2020) *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi: monohrafiia* [Risk management in economics and entrepreneurship: monograph]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
16. Yermoshenko M. M. (2019) *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi: monohrafiia* [Financial component of enterprise strategy: monograph]. Kyiv: National Academy of Management. (in Ukrainian)
17. Ilchuk V. P., Radova N. V. (2021) Priami inozemni investytstii v ekonomitsi Ukrainy: stan i perspektyvy [Foreign direct investment in the Ukrainian economy: Current state and prospects] *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, vol. (3), pp. 36–51. (in Ukrainian)
18. Kuznetsov V. A. (2022) *Ofshorni biznes: pravovi ta finansovi aspekty* [Offshore business: Legal and financial aspects]. Kharkiv: Pravo. (in Ukrainian)
19. Maiorova T. V. (2020) *Proektne finansuvannia: teoriia ta praktyka* [Project finance: Theory and practice]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
20. Plastun O. L. (2019) *Stratehichni finansy: navchalnyi posibnyk* [Strategic finance: A textbook]. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet. (in Ukrainian)
21. Fedorenko V. G., Goy I. V. (2018) *Konkurentospromozhnist ekonomiky: svitovyi ta natsionalnyi vymiry* [Competitiveness of the economy: Global and national dimensions]. Kyiv: Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NANU. (in Ukrainian)
22. Chervanov D. M., Zhylykina L. V. (2021) *Innovatsiini stratehii pidpriemstv Ukrainy v suchasnykh umovakh* [Innovative strategies of Ukrainian enterprises in modern conditions]. Kharkiv: Vyd-vo KhNU im. V.N. Karazina. (in Ukrainian)
23. Shershnova Z. Y., Oborska S. V. (2019) *Stratehichne upravlinnia: navchalnyi posibnyk* [Strategic management: a textbook]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
24. Yatsura V. V., Zamroz M. V. (2020) *Zlyttia ta pohlynannia v Ukraini: tendentsii, problemy ta perspektyvy* [Mergers and acquisitions in Ukraine: Trends, problems, and prospects]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
25. Bilousova O. S. (2020) *Mizhnarodni stratehii dyversyfikatsii biznesu* [International business diversification strategies]. Kyiv: Kyivskyi natsionalnyi torhovelno-ekonomichnyi universytet. (in Ukrainian)
26. Kovtun O. I. (2019) *Hlobalni stratehii TNK: svitovi tendentsii ta ukrainski realii* [Global strategies of multinational corporations: World trends and Ukrainian realities]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
27. Kolot A. M. (2021) *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka rehuliuвання: monohrafiia* [Social and labor relations: Theory and practice of regulation: A monograph]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
28. Semykina M. V. (2019) *Motyvatsiia efektyvnoi zainiatosti: problemy, tendentsii, vybir stratehii* [Motivation for effective employment: Problems, trends, and strategy choice]. Kropyvnytskyi: FOP Aleksandrova M. V. (in Ukrainian)
29. Khadzhinov I. V. (2020) *Upravlinnia lantsiuhamy postavok: intehrovanyi pidkhid* [Supply chain management: An integrated approach]. Odesa: Feniks. (in Ukrainian)
30. Shapran V. S. (2022) *Biznes-ekosystemy: teoretychni zasady ta praktyka formuvannia* [Business ecosystems: Theoretical foundations and practice of formation]. Dnipro: Vydavets Bila K. O. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 29.04.2024