

Гурьба А. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА
НА НОВІ РИНКИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується посиленням процесів глобалізації, динамічними змінами конкурентного середовища та активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери господарської діяльності. У таких умовах вихід підприємств на нові ринки стає не лише інструментом розширення збуту, але й важливим фактором забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Цифровізація суттєво трансформує механізми функціонування ринків, створюючи нові канали комунікації зі споживачами, змінюючи логіку формування бізнес-моделей та знижуючи бар'єри входу на міжнародні ринки. Водночас вона підвищує рівень конкуренції та вимагає від підприємств гнучкості, інноваційності та здатності швидко адаптуватися до змін. У зв'язку з цим формування ефективної стратегії виходу на нові ринки в умовах цифрової трансформації набуває особливої актуальності.

Проблематика стратегічного розвитку підприємств та їх виходу на нові ринки широко висвітлюється у працях українських науковців. Зокрема, Н. В. Куденко досліджує питання стратегічного маркетингу та формування конкурентних переваг підприємств [1], тоді як С. М. Ілляшенко акцентує увагу на інноваційній складовій розвитку бізнесу та ролі цифрових технологій у маркетинговій діяльності [2]. Л. В. Балабанова розглядає механізми адаптації підприємств до змін ринкового середовища та підвищення їх ринкової ефективності [3]. У сучасних дослідженнях також значна увага приділяється цифровізації економіки та її впливу на бізнес-процеси, що відображено у працях О. Є. Гудзь [4]. Водночас, незважаючи на значний науковий доробок, питання комплексного формування стратегії виходу підприємств на нові ринки саме в умовах цифровізації потребує подальшого системного дослідження з урахуванням сучасних трансформацій економічного середовища. Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до формування стратегії виходу підприємства на нові ринки та визначення ключових напрямів її реалізації в умовах цифровізації економіки.

Стратегія виходу підприємства на нові ринки є складовою загальної корпоративної стратегії та передбачає визначення напрямів розширення діяльності, вибір цільових сегментів і формування інструментів адаптації до нового конкурентного середовища. У традиційному розумінні вона базується на аналізі ринкових можливостей, оцінці ризиків та визначенні конкурентних переваг. Однак в умовах цифровізації зміст цієї стратегії зазнає суттєвих змін, оскільки цифрові технології розширюють можливості доступу до інформації, знижують транзакційні витрати та забезпечують нові способи взаємодії зі споживачами.

Цифровізація сприяє трансформації ринкових стратегій підприємств шляхом впровадження цифрових платформ, автоматизації бізнес-процесів та використання аналітики даних. Зокрема, використання електронної комерції та маркетингових платформ дозволяє підприємствам швидше виходити на міжнародні ринки без значних інвестицій у фізичну інфраструктуру. Це змінює підходи до інтернаціоналізації бізнесу, роблячи їх більш гнучкими та менш ресурсомісткими. Як зазначає С. М. Ілляшенко, цифрові технології стають ключовим фактором інноваційного розвитку підприємств та забезпечують формування нових конкурентних переваг [2].

Водночас цифровізація не лише створює нові можливості, але й формує додаткові виклики. Серед основних бар'єрів виходу на нові ринки в умовах цифрової економіки можна виділити високий рівень конкуренції, необхідність адаптації до цифрових стандартів, кіберризиків та потребу у значних інвестиціях у цифрову інфраструктуру. Крім того, підприємства стикаються з проблемами недостатнього рівня цифрових компетенцій персоналу та складністю інтеграції нових технологій у існуючі бізнес-процеси.

Сучасні підходи до формування стратегії виходу на нові ринки передбачають комплексне використання цифрових інструментів, зокрема digital-маркетингу, аналітики великих даних та CRM-систем. Важливу роль відіграє персоналізація пропозиції, яка досягається завдяки використанню даних про поведінку споживачів. Це дозволяє підприємствам більш точно визначати потреби цільових сегментів та формувати ефективні маркетингові стратегії.

Особливого значення набуває аналітика даних як інструмент прийняття стратегічних рішень. Використання великих масивів інформації дозволяє

підприємствам прогнозувати попит, оцінювати ефективність маркетингових кампаній та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. За словами О. Є. Гудзь, цифрові технології забезпечують підвищення ефективності управлінських рішень та сприяють оптимізації бізнес-процесів [4].

Адаптація підприємств до цифрового середовища передбачає трансформацію організаційної структури, впровадження інноваційних технологій та розвиток цифрових компетенцій персоналу. У цьому контексті важливим є формування цифрової стратегії як складової загальної стратегії розвитку підприємства. Вона повинна враховувати особливості ринку, рівень цифровізації економіки та можливості підприємства щодо впровадження інновацій.

Формування конкурентних переваг у цифровій економіці базується на здатності підприємства швидко реагувати на зміни, впроваджувати інновації та ефективно використовувати цифрові інструменти. Як зазначає Н. В. Куденко, ключовими факторами конкурентоспроможності є інноваційність, орієнтація на споживача та здатність до адаптації [1]. У цифровому середовищі ці фактори набувають нового змісту, оскільки швидкість змін значно зростає, а конкуренція стає глобальною.

Таким чином, формування стратегії виходу підприємства на нові ринки в умовах цифровізації повинно базуватися на комплексному підході, який поєднує традиційні методи стратегічного аналізу з сучасними цифровими інструментами. Це дозволяє підприємствам не лише ефективно освоювати нові ринки, але й забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифровізація суттєво трансформує процес формування стратегії виходу підприємства на нові ринки, створюючи як нові можливості, так і додаткові виклики. Вона сприяє зниженню бар'єрів входу на ринки, розширенню каналів збуту та підвищенню ефективності управлінських рішень, водночас посилюючи конкуренцію та вимоги до інноваційності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2021. 240 с.
2. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2021. 280 с.

3. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 384 с.
4. Гудзь О. Є. Цифрова трансформація підприємств: виклики та можливості. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 34-38.

Д-р екон. наук Іванов Р. В., Григор'єва В. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**КОМПЛЕКСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ МОДЕЛЮВАННЯ
ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Актуальність дослідження особливостей моделювання економічних ризиків зумовлена глобальними трансформаційними процесами, що супроводжуються зростанням турбулентності зовнішнього середовища та системною кризою традиційних детермінованих підходів до прогнозування. Поняття невизначеності у сучасній науковій парадигмі характеризується як сукупність умов, за яких відсутня будь-яка можливість отримання вичерпної та достовірної інформації щодо ключових чинників функціонування економічної системи [1].

Це призводить до ситуації, коли параметри системи стають неоднозначними, а статистична імовірність подій не може бути розрахована класичними методами через відсутність однорідності спостережень. Невизначеність являє собою об'єктивний наслідок взаємодії множини випадкових факторів, тому повне її усунення з управлінського циклу є теоретично неможливим завданням, що потребує переходу до адаптивних моделей ризик-менеджменту [2].

У сучасній цифровій економіці, попри колосальні масиви даних, проблема інформаційного шуму та когнітивних викривлень стає серйозною перешкодою для чіткого передбачення результатів внутрішніх бізнес-процесів підприємства та динаміки зовнішнього середовища загалом. Додатковим дестабілізуючим чинником виступає недостатня достовірність інформації щодо фінансово-господарської діяльності підприємства, що часто спричинено навмисним викривленням показників. Наявність неточностей або випадкових помилок у первинній інформації лише посилює системну ентропію та ускладнює ідентифікацію потенційних зон ризику [3].