

**Кучіна Світлана Едуардівна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, s.e.kuchina@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7619-4361

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
вул. Кирпичова, 2, м. Харків, Україна, 61002*

**Матросова Вікторія Олександрівна**, к.е.н., доцент, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Viktoria.Matrosova@khpі.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-1266-7286

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
вул. Кирпичова, 2, м. Харків, Україна, 61002*

## МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

**Анотація.** У статті досліджено роль бізнес-планування як ключового інструменту забезпечення ефективного міжнародного співробітництва підприємств у сучасних умовах глобалізації. Проаналізовано основні виклики, що виникають під час реалізації міжнародних проєктів, зокрема ризики, пов'язані з культурними, політичними, економічними та правовими відмінностями між країнами. Узагальнено сучасні наукові підходи до адаптації бізнес-планів до специфіки міжнародних ринків та обґрунтовано необхідність використання гнучких стратегічних моделей планування. Розглянуто застосування спеціалізованих методів бізнес-планування, зокрема SWOT- та PESTEL-аналізу, фінансового прогнозування, стратегічних партнерств і цифрових інструментів управління проєктами. Наведено практичні приклади міжнародної діяльності компаній, що підтверджують ефективність комплексного підходу до бізнес-планування. Особливу увагу приділено адаптації бізнес-планів до локальних умов ринків, включаючи маркетингові, логістичні, фінансові та кадрові аспекти. Визначено, що ефективне бізнес-планування сприяє зниженню ризиків міжнародної діяльності, оптимізації використання ресурсів та формуванню стабільних партнерських відносин. Результати дослідження можуть бути використані підприємствами при розробці стратегій зовнішньоекономічної діяльності та управлінні міжнародними проєктами.

**Ключові слова:** бізнес-планування, міжнародне співробітництво, міжнародні проєкти, зовнішньоекономічна діяльність, стратегічне планування, управління ризиками, цифрові інструменти.

**Kuchina Svitlana**, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Economics and International Economic Relations, s.e.kuchina@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7619-4361>

*National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»  
2 St. Kirpychova, Kharkiv, Ukraine, 61002*

**Matrosova Viktoriia**, PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Business Economics and International Economic Relations, Viktoria.Matrosova@khpі.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-1266-7286

*National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»  
2 St. Kirpychova, Kharkiv, Ukraine, 61002*

## INTERNATIONAL COOPERATION THROUGH THE PRISM OF BUSINESS PLANNING

**Abstract.** *The article examines the role of business planning as a key tool for ensuring effective international cooperation of enterprises in the context of globalization. The main challenges arising during the implementation of international projects are analyzed, including risks related to cultural, political, economic, and legal differences between countries. Modern scientific approaches to adapting business plans to the specifics of international markets are summarized, and the necessity of using flexible strategic planning models is substantiated.*

*The application of specialized business planning methods, including SWOT and PESTEL analysis, financial forecasting, strategic partnerships, and digital project management tools, is considered. Practical examples of international business activities of companies confirming the effectiveness of an integrated approach to business planning are presented. Particular attention is paid to adapting business plans to local market conditions, including marketing, logistics, financial, and human resource aspects.*

*It is determined that effective business planning contributes to reducing risks in international activities, optimizing resource utilization, and establishing stable partnership relations. The research results can be used by enterprises in developing foreign economic activity strategies and managing international projects.*

**Keywords:** *business planning, international cooperation, international projects, foreign economic activity, strategic planning, risk management, digital tools.*

**Постановка проблеми.** Міжнародне співробітництво є важливим напрямком розвитку бізнесу у глобалізованому світі, де конкуренція на міжнародних ринках постійно зростає. Однак, незважаючи на потенціал, який відкривається перед компаніями при виході на нові ринки, процес реалізації міжнародних проектів часто стикається з численними викликами. Одним з найбільших бар'єрів є відсутність чітко сформульованої стратегії та плану дій, що може призвести до високих ризиків та невдач у здійсненні міжнародних партнерств.

У зв'язку з цим виникає проблема необхідності розробки ефективних методів планування для міжнародного співробітництва, яке б дозволяло оптимізувати використання ресурсів, знизити ризики і максимізувати вигоди від співпраці на міжнародному рівні. У цьому контексті бізнес-планування виступає як інструмент, що дозволяє чітко структурувати стратегії, оцінити можливості і обмеження, а також визначити відповідні етапи реалізації проекту [3, 9].

Тим не менш, для багатьох компаній, особливо малих і середніх, залишається складним питанням адаптація бізнес-планів до умов різних ринків,

врахування культурних, економічних і політичних особливостей, а також забезпечення ефективної комунікації з міжнародними партнерами. Це створює додаткові труднощі у процесі управління міжнародними проектами, що вимагає глибшого аналізу і пошуку оптимальних рішень для забезпечення успіху таких ініціатив.

Тому актуальним стає питання, як саме бізнес-планування може стати ефективним інструментом у досягненні цілей міжнародного співробітництва, забезпечуючи стабільність, зменшуючи ризики та сприяючи розвитку взаємовигідних партнерських відносин на глобальному рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Міжнародне співробітництво та бізнес-планування є широко дослідженими темами у сфері економіки та менеджменту, і з кожним роком вони стають все більш актуальними для компаній, які прагнуть розширити свою діяльність на глобальних ринках. Останні дослідження і публікації з цих питань зосереджені на кількох ключових аспектах: розробка ефективних стратегій для міжнародного бізнесу, адаптація бізнес-планів до умов різних ринків, а також управління ризиками у міжнародних проектах.

Згідно з дослідженнями, опублікованими в наукових журналах, все більше уваги приділяється інтеграції інноваційних підходів до традиційного бізнес-планування для роботи на міжнародних ринках. Автори, такі як Т. В. Обелець, А. Ю. Черноштан [3], підкреслюють важливість гнучкості бізнес-планів, здатних адаптуватися до швидко змінюваних умов зовнішнього середовища. Вони зазначають, що глобалізація вимагає від компаній постійної готовності до коригування своїх стратегій з урахуванням культурних, політичних та економічних різниць між ринками.

Аналіз останніх досліджень показує, що все більший акцент робиться на застосуванні спеціалізованих методів бізнес-планування для міжнародних проектів. Такі автори, як І. І. Вербіцька та Т. В. Бучинська [4] наводять конкретні підходи до використання інструментів аналізу SWOT, PESTEL та інших методів для оцінки зовнішніх факторів, що впливають на бізнес у міжнародному контексті. Це дозволяє компаніям вчасно виявляти можливості та загрози на

нових ринках, що є важливим для розробки стратегії розвитку. Окрім того, дослідження також вказують на важливість проведення глибокого фінансового аналізу з урахуванням валютних ризиків, митних бар'єрів і податкових систем різних країн.

У контексті управління міжнародними проектами особливо актуальним є питання ризиків. Останні публікації, зокрема дослідження С. Rodolaki та V.A. Su'udiah [1, 2], акцентують увагу на ризиках, пов'язаних із культурними відмінностями, правовими та політичними змінами. Вони підкреслюють важливість попередньої оцінки та мінімізації ризиків через використання відповідних стратегій, таких як диверсифікація, партнерства, стратегічні альянси, а також за допомогою інструментів хеджування та страхування міжнародних інвестицій. Крім того, зазначається, що успішне міжнародне співробітництво вимагає ефективного управління міжкультурними комунікаціями та налаштування чіткої правової та фінансової підтримки для партнерів у різних країнах.

Дослідження останніх років також вказують на те, як важливо адаптувати бізнес-план до специфічних умов кожного міжнародного ринку. Відзначається, що бізнес-плани повинні враховувати локальні економічні умови, регулювання, культурні особливості та поведінкові моделі споживачів. Окремо обговорюється роль локальних партнерів, які можуть допомогти у адаптації бізнесу до нових умов. Публікації, як-от К. Е. Meyer [5] також підкреслюють важливість врахування політичної ситуації в країнах, де планується співпраця, оскільки будь-які політичні зміни можуть значно вплинути на ефективність реалізації проектів.

В останні роки технології, зокрема цифрові платформи та аналітика великих даних, набули все більшої важливості в бізнес-плануванні. Вони дозволяють компаніям точніше прогнозувати зміни на міжнародних ринках, оптимізувати процеси планування та управління проектами. Статті таких авторів, як Г.В. Рачинська, Lesinskis K., Mavlutova I., Spilbergs A., Hermanis J. [6, 7] звертають увагу на використання сучасних цифрових інструментів для складання бізнес-

планів, що дозволяють інтегрувати інформацію з різних джерел, покращувати прийняття рішень і знижувати витрати.

Таким чином, останні дослідження та публікації підкреслюють важливість комплексного підходу до бізнес-планування для міжнародного співробітництва, що включає в себе не тільки фінансові й стратегічні аспекти, а й культурні, політичні та технологічні фактори. І хоча існують численні виклики, використання інноваційних методів планування та управління ризиками, а також адаптація бізнес-планів до специфіки місцевих ринків допомагають компаніям досягати успіху у міжнародній сфері.

**Постановка завдання.** Основним завданням цієї статті є розкриття ролі бізнес-планування як ефективного інструменту для здійснення міжнародного співробітництва. Вивчення того, як бізнес-плани можуть бути адаптовані до умов різних ринків, враховуючи культурні, економічні та політичні відмінності, стане основою для пошуку оптимальних підходів до управління міжнародними проектами.

Ця стаття має на меті дослідити комплексні процеси, які стоять за міжнародним співробітництвом, і продемонструвати, як через правильне бізнес-планування можна знижувати ризики, покращувати результати проектів та досягати стабільного і сталого розвитку компаній на глобальному ринку.

**Методологія.** У статті використовуються загальнонаукові методи, такі як порівняльний аналіз, системний підхід та економічне моделювання. Вивчено сучасні наукові праці з тематики дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Міжнародне співробітництво має важливе значення для розвитку бізнесу, особливо в умовах глобалізації. Взаємодія між підприємствами з різних країн відкриває нові можливості для доступу до нових ринків, ресурсів і технологій. Однак цей процес не позбавлений труднощів та ризиків, які потребують обережного та продуманого підходу. У цьому контексті можна виділити кілька основних аспектів, які визначають ефективність міжнародного співробітництва, а також проаналізувати їх через приклади з останніх років.

### 1) Економічний аспект: доступ до нових ринків і ресурсів.

Один з найважливіших аспектів міжнародного співробітництва – це можливість виходу на нові ринки та отримання доступу до нових економічних ресурсів. Це дозволяє компаніям не тільки збільшити свій обсяг продажів, але й диверсифікувати джерела постачання, зменшуючи залежність від одного ринку. У 2020 році українська компанія *Miratech*, яка спеціалізується на IT-послугах, уклала партнерство з компанією *Cognizant*, світовим лідером у сфері технологічних послуг. Це співробітництво дозволило *Miratech* значно розширити свою присутність на американському ринку та залучити нових клієнтів, що стало важливим кроком для подальшого зростання бізнесу [8].

### 2) Культурний аспект: міжкультурна комунікація та адаптація.

Міжнародне співробітництво передбачає необхідність врахування культурних відмінностей, що часто є значним викликом для бізнесу. Культура, мовні бар'єри, різниця в підходах до ведення бізнесу можуть створювати непорозуміння, що впливає на ефективність співпраці. *McDonald's* – одна з найбільших глобальних мереж швидкого харчування – успішно адаптувала свої стратегії для різних країн, враховуючи культурні особливості місцевих споживачів. Наприклад, в Індії мережа пропонує страви без м'яса, оскільки більшість населення країни є вегетаріанцями. Цей підхід допоміг бренду зміцнити свої позиції в індійському ринку та залучити ширшу аудиторію.

### 3) Політичний аспект: регулювання та зміни у законодавстві.

Політичні фактори, такі як зміни у законодавстві, митні тарифи, політична стабільність, можуть значно вплинути на ефективність міжнародного співробітництва. Багато міжнародних компаній стикаються з ризиками, пов'язаними із змінами політичної ситуації в країнах, де вони ведуть бізнес. Наприклад, Брекзит (вихід Великої Британії з Європейського Союзу) створив нові виклики для британських та європейських компаній. Зміни в митних процедурах та тарифах стали значним бар'єром для безперешкодної торгівлі між Великою Британією та ЄС. Багато компаній, таких як *Jaguar Land Rover*, зіткнулися з

новими витратами на транспортування і новими бар'єрами для виробництва, що вплинуло на їх бізнес-стратегії.

#### 4) Технологічний аспект: інновації та цифровізація.

В останні роки інноваційні технології та цифровізація стали основними драйверами міжнародного співробітництва. Компанії все частіше співпрацюють через онлайн-платформи, використовують інструменти для віддаленого управління проектами та інтеграції даних. Це дає можливість розширювати горизонти співпраці і знижувати витрати на фізичну присутність. *Zoom* – популярна платформа для відеоконференцій – стала ключовим інструментом для міжнародного співробітництва в період пандемії COVID-19. Багато компаній по всьому світу почали використовувати *Zoom* для проведення міжнародних зустрічей, а також для управління проектами між різними командами з різних країн. Це стало важливим аспектом для підтримки міжнародного партнерства у складних умовах пандемії.

#### 5) Фінансовий аспект: управління валютними ризиками та податковими системами

У міжнародному співробітництві важливим аспектом є управління фінансами, зокрема валютними ризиками та податковими зобов'язаннями. Курсова нестабільність та різні податкові ставки можуть вплинути на фінансові результати компаній *Tesla*, американський виробник електромобілів, активно розширює свою діяльність на китайському ринку. Одним із завдань, які виникають при цьому, є управління валютними ризиками, адже китайський юань є дуже схильним до коливань. Для зменшення таких ризиків *Tesla* застосовує різноманітні хеджуючі стратегії, що дозволяє стабілізувати фінансові результати на новому ринку.

#### б) Екологічний аспект: стійкість та відповідальність.

Зростаюча увага до екологічних питань змушує компанії приділяти більше уваги стійкості своїх міжнародних проєктів. Законодавчі ініціативи щодо охорони навколишнього середовища в різних країнах також вимагають від компаній адаптації своїх практик, щоб відповідати екологічним стандартам. *IKEA*, шведська

компанія з продажу меблів, вже кілька років активно впроваджує принципи стійкого розвитку в своїй міжнародній діяльності. Вони зобов'язуються використовувати відновлювальні джерела енергії, знижувати викиди вуглецю та зменшувати відходи. Цей підхід дозволив компанії не лише зміцнити свою репутацію, але й отримати переваги на ринках, де екологічні вимоги є критичними для бізнесу.

Міжнародне співробітництво є одним із ключових факторів розвитку сучасного бізнесу. Однак для успішного втілення міжнародних проєктів необхідно правильно вибрати та застосувати методи і інструменти бізнес-планування. Це дозволяє не тільки оптимізувати стратегії компанії, а й мінімізувати ризики, що виникають через культурні, економічні та політичні відмінності між країнами. Оцінка ефективності таких методів дозволяє зрозуміти, які інструменти є найбільш результативними в умовах глобалізації (табл. 1).

Таблиця 1 – Методи і інструменти бізнес-планування

Назва методу	Опис	Оцінка ефективності	Приклад
SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)	SWOT-аналіз є однією з найбільш поширених методик, що використовується для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на успіх міжнародного проєкту. Цей інструмент допомагає компаніям виявляти свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози на міжнародних ринках	SWOT-аналіз є особливо корисним на етапі планування виходу на новий ринок. Завдяки цьому методу компанії можуть зібрати інформацію про зовнішні фактори (наприклад, конкуренцію, політичну ситуацію, культурні особливості) та внутрішні аспекти (такі як ресурси, технології, маркетингова стратегія)	Вихід компанії <i>Netflix</i> на ринок Індії є хорошим прикладом використання SWOT-аналізу. <i>Netflix</i> врахувала культурні та ринкові особливості, адаптувавши свій контент до місцевих уподобань та запросивши популярних індійських акторів для створення оригінальних серіалів. Завдяки цьому вони змогли залучити величезну кількість підписників, мінімізуючи ризики, пов'язані з незнанням місцевої культури
PESTEL-аналіз (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal)	PESTEL-аналіз дозволяє оцінити макроекономічні фактори, що впливають на бізнес. Цей інструмент дозволяє компаніям отримати глибоке розуміння політичних, економічних, соціальних, технологічних,	PESTEL-аналіз є корисним для оцінки ризиків, з якими стикаються компанії при виході на новий ринок. Він дозволяє зібрати дані про можливі зміни в законодавстві, економічній ситуації та інших зовнішніх чинниках, що мають	Компанія <i>Tesla</i> використовує PESTEL-аналіз при розширенні на нові міжнародні ринки. Наприклад, при виході на китайський ринок компанія детально проаналізувала політичні фактори (законодавство щодо електромобілів), економічні аспекти (зростаючий попит на електричні автомобілі) та технологічні можливості для

Назва методу	Опис	Оцінка ефективності	Приклад
	екологічних та правових факторів, які можуть вплинути на їхнє міжнародне співробітництво	суттєвий вплив на бізнес	налаштування виробництва в Китаї
Фінансове планування і прогнозування	Фінансове планування є основою для будь-якого бізнес-плану. Включає оцінку витрат, доходів, прибутку, капіталовкладень та потенційних фінансових ризиків. Прогнозування дозволяє оцінити перспективи бізнесу на міжнародному ринку і визначити, чи є економічно вигідним вхід на нові ринки	Фінансове планування є критично важливим для міжнародних проєктів, оскільки воно дозволяє прогнозувати витрати на входження на новий ринок, враховуючи курсові коливання, митні тарифи, податки та інші фактори. Невірні фінансові прогнози можуть призвести до значних втрат	При плануванні виходу на ринок Китаю компанія <i>Apple</i> розраховувала витрати на адаптацію своїх продуктів до місцевих умов, враховуючи митні збори та податки на імпорт електроніки. Також компанія оцінювала ризики зміни курсу юаня і розробляла стратегії хеджування цих ризиків
Методика стратегічних альянсів і партнерства	У міжнародному бізнес-плануванні стратегічні альянси і партнерства дозволяють компаніям мінімізувати ризики та об'єднати ресурси для реалізації проєктів у нових країнах. Співпраця з місцевими компаніями може полегшити процес входження на ринок, завдяки кращому розумінню місцевих умов.	Такий підхід є особливо ефективним для малого та середнього бізнесу, який не має достатніх ресурсів для самостійного виходу на новий ринок. Партнерства дають змогу знижувати фінансові ризики та адаптувати продукт до вимог місцевих споживачів.	Вихід <i>Starbucks</i> на китайський ринок є прикладом ефективного застосування стратегічного альянсу. <i>Starbucks</i> уклала партнерство з китайською компанією <i>Alibaba</i> , що дозволило бренду успішно адаптувати свій бізнес до китайської культури та e-commerce середовища, відкриваючи нові можливості для зростання.
Цифрові інструменти для планування та управління проєктами	З розвитком технологій на допомогу бізнес-плануванню прийшли цифрові інструменти та платформи для управління проєктами, такі як <i>Trello</i> , <i>Asana</i> , <i>Microsoft Project</i> та інші. Ці інструменти дозволяють компаніям ефективно координувати міжнародні проєкти, знижуючи витрати та час на реалізацію.	Цифрові інструменти допомагають відстежувати виконання завдань у реальному часі, налаштовувати спільну роботу між командами з різних країн, а також швидко реагувати на зміни у проєкті. Вони особливо корисні для великих міжнародних компаній, які мають численні підрозділи в різних частинах світу.	Платформа <i>Trello</i> була використана компанією <i>Airbnb</i> для управління проєктами, пов'язаними з виходом на нові ринки, що дозволило значно покращити внутрішню комунікацію і спростити процеси прийняття рішень у глобальних командах.

Успіх бізнесу на міжнародних ринках значною мірою залежить від того, наскільки ефективно компанія адаптує свій бізнес-план до особливостей кожного конкретного ринку. Адаптація бізнес-плану не тільки дозволяє знизити ризики та мінімізувати фінансові втрати, а й дає можливість використовувати локальні переваги для досягнення максимального успіху. Ось деякі ключові рекомендації для адаптації бізнес-планів для різних міжнародних ринків:

1) Дослідження ринку та культурна адаптація: перш ніж запускати продукт чи послугу на новому ринку, необхідно провести детальне дослідження ринку. Це включає вивчення потреб та уподобань споживачів, аналіз конкурентів, а також дослідження культурних, соціальних і економічних особливостей. Врахування культурних аспектів, таких як споживчі звички, мова, релігія, традиції та етикет, є критично важливим для успіху на новому ринку.

2) Адаптація фінансових моделей та стратегій ціноутворення: треба адаптувати стратегію ціноутворення з урахуванням економічної ситуації та платоспроможності населення на місцевому ринку. Це може включати використання різних валют, вивчення вартості робочої сили, рівня податків, а також впливу місцевої інфляції. Можливо, буде доцільно змінити стратегію ціноутворення, щоб забезпечити доступність товару для більш широкої аудиторії.

3) Логістика та постачання: треба адаптувати бізнес-план щодо постачання та логістики з урахуванням місцевих умов. Це включає в себе вивчення інфраструктури, наявності постачальників і дистриб'юторів, а також варіантів транспортування товарів. У деяких країнах може бути необхідність встановити місцеві складські приміщення або використати партнерів для логістики. *Amazon* адаптував свої логістичні стратегії в Індії, відкривши численні

4) Правові та регуляторні вимоги: при адаптації бізнес-плану важливо враховувати місцеві правові та регуляторні вимоги, такі як закони про працю, податкові правила, екологічні норми, стандарти безпеки та права інтелектуальної власності. Знання і дотримання місцевих законодавчих актів може допомогти уникнути юридичних проблем, штрафів та негативних наслідків для репутації.

5) Розробка адаптованої маркетингової стратегії : адаптувати маркетингові стратегії, щоб вони відповідали культурним, соціальним та економічним умовам на новому ринку. Це може включати використання локальних медіа, соціальних мереж, спеціальних акцій або рекламних кампаній, що відповідають потребам місцевих споживачів.

6) Адаптація HR-стратегії (управління персоналом): потрібно адаптувати політику найму, навчання та управління персоналом відповідно до культурних та соціальних особливостей кожного ринку. Це може включати розуміння місцевих трудових норм, компенсаційних практик, стандартів безпеки та іншого.

7) Технічна адаптація продукту: при виході на новий ринок важливо адаптувати продукт чи послугу до вимог споживачів. Це може включати зміни в дизайні, функціональності або навіть у складі продукту, щоб він відповідав місцевим вимогам, нормам та перевагам.

8) Адаптація стратегії комунікацій: треба розробити стратегію комунікації, яка враховує місцеві мовні, соціальні та культурні особливості. Це включає у себе використання локальних мов, створення контенту, який відповідає місцевим уподобанням, а також налагодження зв'язків з місцевими медіа та інфлюенсерами.

**Висновки з проведеного дослідження.** Міжнародне співробітництво – це складний і багатогранний процес, який включає в себе економічні, культурні, політичні, технологічні та інші аспекти. Кожен з цих аспектів може значно вплинути на успіх міжнародних проєктів. Приклади з останніх років показують, як компанії адаптують свої стратегії до змінюваних умов на міжнародних ринках, використовують новітні технології та зменшують ризики, що виникають у процесі глобалізації. Тому важливою складовою міжнародного співробітництва є здатність компаній швидко адаптуватися і ефективно управляти різними аспектами своєї діяльності в міжнародному середовищі.

Ефективне бізнес-планування для міжнародних проєктів вимагає застосування різних методів і інструментів, які дозволяють компаніям адаптуватися до нових ринків, мінімізувати ризики та забезпечити сталий

розвиток. Найбільш ефективними методами є SWOT- та PESTEL-аналіз, фінансове планування, стратегічні альянси та партнерства, а також використання цифрових інструментів для управління проєктами. Успіх міжнародного співробітництва багато в чому залежить від здатності компаній ефективно застосовувати ці інструменти для адаптації до змінюваного глобального середовища.

Адаптація бізнес-плану для різних міжнародних ринків є необхідною умовою для успішного ведення бізнесу на глобальному рівні. Оскільки кожен ринок має свої унікальні умови, необхідно враховувати культурні, економічні, правові та соціальні особливості, щоб адаптувати стратегії та операції. Це дозволяє бізнесу краще задовольняти потреби місцевих споживачів, мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток на міжнародних ринках.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Rodolaki C. The role of intercultural differences and challenges faced in negotiations [Електронний ресурс] / C. Rodolaki // *International Journal of Intercultural Relations*, 2023. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214790X2300151X>
2. Su'udiah V. A. Navigating cross-cultural business strategies [Електронний ресурс] / V. A. Su'udiah // *International Journal of Innovative Science and Engineering*, 2025. <https://e-journal.uac.ac.id/index.php/ijse/article/download/6366/2550>
3. Обелець Т. В., Черноштан А. Ю. Інтегроване бізнес-планування як запорука успіху проєктної діяльності підприємства // *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*, 2024. – URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/324394>
4. Вербіцька І. І., Бучинська Т. В. Проєктний менеджмент – інструмент реалізації бізнес-пріоритетів міжнародних компаній [Електронний ресурс] // *Інноваційна економіка*, 2023. – URL: <https://inneco.org/index.php/inneco/uk/article/view/1070>
5. Meyer K. E. International business in the digital age: Global strategies in a digitally connected world [Електронний ресурс] // *Journal of International Business Studies*, 2023. – URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x>
6. Рачинська Г. В. Використання цифрових інструментів бізнес-моделювання у плануванні розвитку малих підприємств // *Економіка та суспільство*, 2025. № 80. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-80-91.
7. Lesinskis K., Mavlutova I., Spilbergs A., Hermanis J. Digital transformation in entrepreneurship education: the use of a digital tool KABADA and entrepreneurial intention of Generation Z // *Sustainability*, 2023. Vol. 15(13). Article 10135. DOI: 10.3390/su151310135.
8. Miratech. About Miratech [Електронний ресурс] – URL: <https://miratechgroup.com> – Назва з екрану.
9. Кучіна С., Долина І. Стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*, 2024. № 1. С. 110–114. вилучено із <http://es.khpi.edu.ua/article/view/307109>

#### REFERENCES:

1. Rodolaki C. The role of intercultural differences and challenges faced in negotiations [Electronic resource] / C. Rodolaki // *International Journal of Intercultural Relations*, 2023. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214790X2300151X>
2. Su'udiah, V. A. Navigating cross-cultural business strategies [Electronic resource] / V. A. Su'udiah // *International Journal of Innovative Science and Engineering*, 2025. – <https://e-journal.uac.ac.id/index.php/ijse/article/download/6366/2550>
3. Obelets, T. V., Chornoshtan, A. Yu. Integrated business planning as a guarantee of success in enterprise project activities // *Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*, 2024. – <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/324394>
4. Verbitska, I. I., Buchynska, T. V. Project management as a tool for implementing business priorities of international companies [Electronic resource] // *Innovative Economy*, 2023. – <https://inneco.org/index.php/innecoua/uk/article/view/1070>
5. Meyer, K. E. International business in the digital age: Global strategies in a digitally connected world [Electronic resource] // *Journal of International Business Studies*, 2023. – <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x>
6. Rachynska, H. V. Use of digital business modeling tools in planning the development of small enterprises // *Economy and Society*, 2025. No. 80. – DOI: 10.32782/2524-0072/2025-80-91
7. Lesinskis K., Mavlutova I., Spilbergs A., Hermanis J. Digital transformation in entrepreneurship education: The use of a digital tool KABADA and entrepreneurial intention of Generation Z // *Sustainability*, 2023. Vol. 15(13). – Article 10135. – DOI: 10.3390/su151310135
8. Miratech. About Miratech [Electronic resource]. – Available at: <https://miratechgroup.com>
9. Kuchina S., Dolyna I. Strategies of foreign economic activity of the enterprise // *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences)*, 2024. No. 1. P. 110–114. – Available at: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/307109>

*Стаття надійшла до редакції: 18.10.2025; рецензування: 22.10.2025;*

*прийнята до публікації 05.11.2025. Автори прочитали и дали згоду рукопису.*

*The article was submitted on 18.10.2025; revised on 22.10.2025; and accepted for publication on 05.11.2025. The authors read and approved the final version of the manuscript.*