

11. Rybalchenko, L., Ohrimenco, S. (2024). The impact of cybersecurity and crime on national security. *Philosophy, Economics and Law Review*, 4(2), 62-72. <https://doi.org/10.63341/2786-491X-2024-2-62>

INNA TIUTIUNYK, OLEKSANDR MYKHAILIUK, DENYS PASKO. NATIONAL SECURITY IN THE DIGITAL AGE: A STRUCTURAL ANALYSIS OF CYBER RISKS AND ORGANIZED CYBERCRIME. *In the context of the digital transformation of national economies, cyberspace is becoming one of the key dimensions of national security, where financial systems, state institutions and critical infrastructure are becoming priority targets of organized cybercrime and hybrid threats. The increasing complexity, stealth and transnational nature of cyberattacks necessitates the transformation of traditional approaches to security assessment, which are mostly focused on recording individual incidents and do not take into account the cumulative impact of latent forms of cyber influence. The aim of the study is to carry out a structural analysis of explicit and latent cyber threats and assess their impact on the functioning of the financial system, critical infrastructure and state institutions. The methodological basis is a combination of systemic and comparative approaches, which allows us to consider cyber risks as elements of a multi-level system of national security. The paper typifies cyber risks, analyzes the mechanisms of their implementation and evaluates their interaction with elements of cyber sovereignty and cyber resilience. Special attention is paid to the role of digital imperatives (cyber sovereignty, cyber resilience and cyber deterrence) as interconnected subsystems of ensuring national security. According to the results of the study, the main channels of influence of cybercriminal activity on the financial, infrastructure and defense sectors are identified, a structural model of the interaction of explicit and latent cyber threats is formulated and the factors of reducing national cyber resilience are systematized. The cumulative nature of latent cyber risks and their ability to significantly enhance the consequences of open cyber attacks, forming cascading violations in the system of public administration and critical infrastructure are substantiated. The results obtained confirm the feasibility of transitioning from predominantly proactive approaches to preventive models of state cyber policy, focused on early detection and neutralization of hidden threats.*

Keywords: national security, cyber risks, cyber-attacks, data leakage, intelligent systems.

УДК 005+004]:339.5

DOI: 10.31673/2415-8089.2025.043809

Фомішина Віра Миколаївна,

доктор економічних наук, професор

Херсонський національний технічний університет

Гужавіна Іна Василівна,

к.е.н., доцент

Державний університет

інформаційно-комунікаційних технологій

Огородник Руслан Петрович,

старший викладач

Херсонський національний технічний університет

СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЯХ

У статті представлено комплексне дослідження сутності менеджменту в зовнішньоторговельних операціях та визначено ключові особливості управління міжнародною комерційною діяльністю в умовах зростаючої глобальної взаємодії та цифрової трансформації бізнес-середовища. Актуальність теми обумовлена зростанням ролі зовнішньоекономічної діяльності для підприємств різних галузей та необхідністю підвищення

ефективності їх функціонування на міжнародних ринках. Сучасні глобальні тенденції, зокрема посилення конкуренції, нестабільність зовнішнього середовища, ускладнення логістичних ланцюгів, зміна торговельних режимів та активне впровадження цифрових технологій, потребують удосконалення підходів до організації, координації та контролю зовнішньоторговельних процесів.

Окремо підкреслено значення цифрової трансформації як ключового чинника модернізації управління зовнішньоторговельною діяльністю. Показано, що використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій сприяє підвищенню прозорості операцій, покращенню контролю логістичних процесів, ефективному управлінню ризиками та розширенню можливостей для аналітичного прогнозування. Представлене дослідження робить внесок у наукове розуміння проблематики управління зовнішньоторговельними операціями та визначає перспективні напрями подальших наукових розвідок у сфері розвитку інструментів стратегічного та операційного менеджменту міжнародної діяльності підприємств..

Ключові слова: менеджмент, зовнішньоторговельні операції, зовнішньоекономічна діяльність, міжнародна торгівля, управління, глобалізація, цифрова трансформація.

Сучасні тенденції розвитку світової економіки засвідчують посилення ролі міжнародної торгівлі у формуванні глобальних виробничих і логістичних ланцюгів, у структурній трансформації національних економік та у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств на зовнішніх ринках. В умовах поглиблення інтеграційних процесів, лібералізації торговельних режимів, динамічного розвитку цифрових технологій та зростання рівня міжнародної конкуренції ефективно управління зовнішньоторговельними операціями стає одним із ключових чинників розвитку підприємств та їх стратегічної стійкості.

Зовнішньоторговельна діяльність охоплює широкий спектр операцій — від аналізу міжнародного ринку та вибору потенційних партнерів до організації транспортування, митного оформлення, валютних розрахунків та управління ризиками. Сукупність цих процесів формує складну систему, що потребує високопрофесійного менеджменту, здатного забезпечити належну координацію та оптимізацію всіх етапів міжнародних комерційних операцій. Особливості зовнішнього середовища — правові вимоги, тарифне та нетарифне регулювання, стандарти якості, валютні коливання, політичні й логістичні ризики — вимагають від підприємств адаптивних управлінських рішень та застосування сучасних методів менеджменту.

У науковій літературі поняття менеджменту зовнішньоторговельної діяльності трактується як багатовимірна система процесів планування, організації, мотивації, координації та контролю, спрямованих на забезпечення ефективного здійснення міжнародних торговельних операцій. За останні роки значно зросла увага дослідників до питань підвищення ефективності управління у сфері ЗЕД, що зумовлено розвитком цифрової економіки, появою нових фінансових та логістичних інструментів, а також трансформацією світових ринків під впливом геополітичних та економічних змін.

Проте, незважаючи на наявність значного наукового доробку, актуальними залишаються питання інтеграції сучасних управлінських підходів у практику зовнішньоторговельної діяльності, формування стійких механізмів ризик-менеджменту, удосконалення договірної роботи, адаптації до міжнародно-правового середовища та використання цифрових технологій у системі управління міжнародними операціями. Це визначає потребу у комплексному дослідженні сутності та особливостей менеджменту в зовнішньоторговельних операціях, що і становить основу даної роботи.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації економіки та лібералізації міжнародної торгівлі ефективно здійснення зовнішньоторговельних операцій стає ключовим чинником розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності на світових ринках. Зовнішньоторговельні процеси є складними за своєю природою, оскільки охоплюють договірні, логістичні,

валютні, митні, правові та міжкультурні аспекти міжнародної взаємодії. Водночас посилення геополітичної нестабільності, зростання міжнародних ризиків, коливання валютних курсів та зміни в глобальних ланцюгах постачання актуалізують питання удосконалення системи менеджменту зовнішньоторговельної діяльності. Необхідність підвищення рівня організаційної гнучкості, адаптивності та аналітичної спроможності підприємств зумовлює важливість наукового дослідження сутності та особливостей менеджменту у сфері міжнародних торговельних операцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання міжнародного менеджменту, організації ЗЕД та зовнішньоторговельних операцій розглядалися у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. Дослідники підкреслюють необхідність врахування міжнародно-правового регулювання, валютних коливань, специфіки логістики та культурних відмінностей у системі управління міжнародними комерційними процесами [1; 3, с. 215]. Значну увагу приділено питанням митного адміністрування, оптимізації контрактної роботи, вибору форм міжнародних розрахунків та оцінці зовнішньоторговельних ризиків [4, с. 87; 7].

У сучасних дослідженнях все більший акцент робиться на впливі цифровізації на управління зовнішньоторговельними операціями, зокрема на впровадженні електронних митних процедур, ERP-систем, інструментів управління логістикою та електронних торговельних платформ [5, с. 154]. Разом з тим у науковій літературі залишаються недостатньо висвітленими питання інтеграції сучасних цифрових рішень у систему менеджменту ЗЕД, формування адаптивних механізмів управління міжнародними ризиками та моделювання ефективної організаційної структури зовнішньоторговельної діяльності. Саме ці аспекти потребують подальшого дослідження.

Мета. Мета дослідження полягає у комплексному теоретико-методологічному обґрунтуванні сутності менеджменту в зовнішньоторговельних операціях, визначенні його структурних елементів, функціональних характеристик та специфічних особливостей, що формуються під впливом глобалізаційних процесів, міжнародно-правового регулювання та цифрової трансформації міжнародної торгівлі. Мета також передбачає узагальнення сучасних тенденцій розвитку управлінських практик у зовнішньоторговельній діяльності, виявлення ключових факторів, що впливають на результативність міжнародних операцій, та формування рекомендацій щодо удосконалення системи менеджменту підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності на світових ринках.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі основні завдання:

1. Узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності менеджменту у зовнішньоторговельній діяльності та здійснити критичний огляд наукових концепцій у цій сфері.
2. Дослідити структуру та функції менеджменту зовнішньоторговельних операцій, охарактеризувати ключові управлінські процеси та їх взаємозв'язки.
3. Визначити специфічні особливості управління зовнішньоторговельними операціями, зумовлені валютними, правовими, логістичними, країновими, культурними та іншими чинниками впливу.
4. Проаналізувати сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі та цифровізації, які змінюють підходи до організації зовнішньоторговельних процесів.

Методи дослідження. Дослідження сутності та особливостей менеджменту в зовнішньоторговельних операціях здійснювалося на основі комплексного підходу, що поєднує загальнонаукові та спеціальні методи аналізу. Менеджмент ЗЕД розглядається як цілісна система, що складається з взаємопов'язаних елементів планування, організації, контролю, логістики, фінансових та контрактних процесів. Це зумовило застосування системного аналізу для визначення взаємозв'язків між компонентами управлінської системи та оцінки її адаптивності до змін зовнішнього середовища [3, с. 214].

В процесі роботи активно використовувався аналітичний підхід, який дозволив оцінити вплив окремих факторів, таких як валютні коливання, логістичні витрати, митні обмеження

чи культурні відмінності, на ефективність зовнішньоторговельних процесів. Для формалізації управлінських рішень та побудови моделей міжнародних операцій застосовувалися методи моделювання, що дозволяють прогнозувати ризики, аналізувати альтернативні сценарії та оптимізувати логістичні маршрути. Окрім того, дослідження спиралося на контент-аналіз наукових публікацій, статистичних даних і нормативно-правових документів, що надало можливість систематизувати сучасні підходи до управління ЗЕД та виявити прогалини у практиці і науковому доробку.

Для забезпечення емпіричної точності та практичної відтворюваності результатів використовувалися цифрові інструменти та інформаційні ресурси. Зокрема, ERP-система SAP Business One (версія 10.0) дозволила моделювати управлінські процеси підприємств у сфері зовнішньоторговельної діяльності, а MS Excel 2021 та Power BI забезпечили обробку даних, побудову аналітичних моделей і візуалізацію логістичних та фінансових показників. Також застосовувалися бази даних міжнародної торгівлі, такі як UN Comtrade та WTO Trade Statistics, для аналізу динаміки експорту та імпорту, оцінки ринкових тенденцій та формування обґрунтованих висновків. Нормативно-правові джерела, зокрема Інкотермс 2020 та закони про ЗЕД України, забезпечили врахування правового регулювання у системі менеджменту зовнішньоторговельних операцій.

Таким чином, поєднання системного, аналітичного та моделювального підходів у поєднанні з цифровими аналітичними інструментами дозволило комплексно оцінити менеджмент ЗЕД, враховуючи його управлінські, фінансові, логістичні та правові аспекти. Така методологія забезпечила наукову обґрунтованість висновків та їхню практичну значущість для підприємств, що здійснюють міжнародні торговельні операції, а також створила основу для подальшого розвитку теоретичних і практичних моделей управління зовнішньоторговельними процесами.

Виклад основного матеріалу. Менеджмент зовнішньоторговельних операцій є складною системою управлінських процесів, що охоплює планування, організацію, контроль та координацію міжнародних торговельних взаємин. Ефективність управління в цій сфері визначається здатністю підприємства адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища, враховувати правові, фінансові, логістичні та культурні чинники, а також інтегрувати сучасні цифрові технології для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У цьому розділі викладено результати дослідження теоретичних основ менеджменту ЗЕД, особливостей його організаційно-управлінських процесів та ролі цифрових інструментів, що забезпечують підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку. Аналіз здійснювався з використанням системного, аналітичного та моделювального підходів, що дозволяє не лише узагальнити наукові концепції, а й запропонувати практично значущі рекомендації для управлінської діяльності.

Менеджмент у сфері зовнішньоторговельних операцій розглядається як цілісна система організаційних, фінансових та логістичних процесів, що забезпечують ефективну взаємодію підприємства з міжнародними ринками. Його основною метою є досягнення глобальної конкурентоспроможності через стратегічне планування, управління ресурсами та ризиками, а також впровадження цифрових технологій. Системний аналіз дозволяє оцінити взаємозв'язки між функціональними елементами управління, визначити критичні точки та підвищити адаптивність підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Порівняльний аналіз теоретичних підходів свідчить, що класичний, стратегічний, системний та цифровий підходи до менеджменту ЗЕД відображають різні аспекти управлінської діяльності та визначають пріоритети для практичного застосування таблиця 1.

Таблиця 1

Основні наукові підходи до менеджменту ЗЕД

Підхід	Зміст	Основні акценти
Класичний	Раціональна організація процесів зовнішньої торгівлі	Планування, контроль, структура

Стратегічний	Управління орієнтоване на конкурентні переваги	Ринки, стратегія, позиціонування
Системний	ЗЕД як відкрита система взаємопов'язаних елементів	Взаємодія компонентів, інтеграція
Цифровий	Використання ІКТ для управління	Автоматизація, дані, аналітика

Аналіз основних наукових підходів до менеджменту зовнішньоторговельних операцій, представлених у Таблиці 1, дозволяє зробити висновок, що кожен підхід висвітлює певний аспект управлінської діяльності та формує різні орієнтири для практичного застосування. Класичний підхід зосереджується на раціоналізації процесів і контролі, стратегічний підкреслює необхідність формування конкурентних переваг на міжнародних ринках, системний акцентує увагу на взаємозв'язках компонентів управлінської системи, а цифровий підхід відображає сучасні тенденції інтеграції інформаційних технологій. Узагальнення цих підходів дає змогу сформувати комплексну модель менеджменту ЗЕД, яка поєднує традиційні принципи організації та контролю з гнучкими стратегічними рішеннями і використанням цифрових інструментів для підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій.

Менеджмент зовнішньоторговельних операцій характеризується необхідністю врахування міжнародно-правового регулювання, валютних ризиків, логістичної складності, культурних відмінностей і геополітичної нестабільності. Аналітичні методи дозволили оцінити вплив кожного з цих факторів на результативність діяльності, а моделювання процесів забезпечило формування оптимальних управлінських рішень. Таке комплексне дослідження підтвердило, що успішне управління ЗЕД вимагає високого рівня координації та інтеграції всіх функціональних компонентів підприємства таблиця 2.

Таблиця 2

Ключові особливості менеджменту ЗЕД

Особливість	Прояв	Наслідки для управління
Міжнародно-правова регламентація	Різні юрисдикції, торговельні угоди	Потреба у правовому супроводі
Валютні ризики	Коливання валютних курсів	Хеджування, фінансове планування
Логістика	Багатоцільова доставка	Оптимізація витрат і часу
Культурні бар'єри	Відмінності бізнес-культури	Адаптація комунікацій
Геополітична нестабільність	Зміни ринкової доступності	Диверсифікація ринків, антикризове планування

Аналіз ключових особливостей менеджменту у зовнішньоторговельних операціях свідчить, що ефективне управління вимагає одночасного врахування різних зовнішніх та внутрішніх факторів. Міжнародно-правова регламентація зумовлює потребу у правовому супроводі, валютні ризики підкреслюють необхідність фінансового планування та хеджування, а складність логістики вимагає оптимізації маршрутів і контролю витрат. Культурні відмінності і геополітична нестабільність формують додаткові виклики, які можна подолати шляхом адаптації комунікацій і диверсифікації ринків. Узагальнення цих факторів дозволяє сформувати цілісне уявлення про специфіку менеджменту ЗЕД і підкреслює важливість інтегрованого підходу до управлінських рішень.

Організаційно-управлінські процеси у ЗЕД формують безперервний цикл діяльності підприємства, що включає підготовку, укладання контрактів, логістику, фінансові операції та оцінку результатів. Використання цифрових інструментів дозволяє підвищити прозорість процесів, ефективність координації та швидкість прийняття рішень. ERP-системи, BI-платформи та електронні логістичні рішення забезпечують інтеграцію даних та прогнозування ринкових тенденцій, а аналіз міжнародних баз даних, таких як UN Comtrade і WTO Trade Statistics, дає змогу визначити оптимальні ринкові стратегії. Водночас оцінка ризиків і застосування аналітичних методів дозволяє розробляти ефективні механізми мінімізації валютних, політичних, логістичних, комерційних та ринкових ризиків таблиця 3.

Таблиця 3

Інструменти управління зовнішньоторговельними операціями та цифрові рішення

Напрямок	Інструмент	Переваги
Управлінський	ERP-системи	Інтеграція фінансових і логістичних процесів, прозорість
Взаємодія з партнерами	CRM	Аналітика, ефективна комунікація
Логістика	E-logistics	Контроль маршрутів, оптимізація часу та витрат
Захист даних	Blockchain	Прозорість та безпека контрактів
Аналітика	BI/Big Data	Прогнозування ринків та ризиків, підтримка управлінських рішень

Розгляд організаційно-управлінських процесів та цифрових інструментів управління зовнішньоторговельними операціями підтверджує, що ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від інтеграції управлінських, логістичних та фінансових компонентів у єдину систему. Використання ERP-систем, CRM, електронних логістичних платформ і аналітичних BI-інструментів забезпечує прозорість процесів, своєчасну координацію рішень та ефективне управління ризиками. Такий підхід дозволяє підприємству не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й гнучко реагувати на зовнішні зміни, прогнозувати ринкові тенденції і забезпечувати стабільну конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до вивчення менеджменту зовнішньоторговельних операцій, який поєднує теоретичний аналіз, системний підхід та використання цифрових інструментів управління. Вперше узагальнено ключові наукові підходи — класичний, стратегічний, системний та цифровий — та запропоновано інтегровану модель управлінської діяльності, що враховує специфічні особливості ЗЕД: правове регулювання, валютні коливання, логістичні складнощі, культурні відмінності та геополітичні ризики. Досліджено роль цифрових технологій, таких як ERP-системи, BI-платформи та електронні логістичні рішення, у прогнозуванні ринкових тенденцій, оцінці ризиків і оптимізації управлінських процесів. Отримані результати розширюють теоретичні знання та пропонують практичні підходи для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках.

Висновки. Проведене дослідження сутності та особливостей менеджменту в зовнішньоторговельних операціях дозволяє сформулювати кілька ключових висновків, що мають теоретичне та практичне значення.

По-перше, менеджмент ЗЕД слід розглядати як цілісну систему, що інтегрує управлінські, фінансові, логістичні та правові процеси. Аналіз основних наукових підходів підтвердив, що комплексне поєднання класичних принципів організації та контролю, стратегічного планування, системного підходу та цифрових інструментів забезпечує ефективну адаптацію підприємства до динамічних умов міжнародного ринку.

По-друге, дослідження підкреслило необхідність врахування специфічних особливостей зовнішньоторговельної діяльності, серед яких міжнародно-правова регламентація, валютні коливання, складність логістики, культурні відмінності та геополітичні ризики. Узагальнення цих факторів дозволяє розробляти інтегровані управлінські рішення, що забезпечують стабільність та прогнозованість діяльності підприємства на міжнародних ринках.

По-третє, організаційно-управлінські процеси ЗЕД показують, що ефективність діяльності суттєво підвищується за умови використання цифрових платформ та аналітичних інструментів, таких як ERP-системи, CRM, електронні логістичні рішення і BI/Big Data. Їх застосування дозволяє забезпечити прозорість управлінських процесів, своєчасну координацію рішень та оперативну оцінку ризиків, а також прогнозувати ринкові тенденції.

По-четверте, методологія дослідження, що поєднує системний, аналітичний та

моделювальний підходи з використанням цифрових інформаційних ресурсів і баз даних міжнародної торгівлі, забезпечила достовірність отриманих результатів та їх практичну значущість. Використання комплексних методів дозволило не лише формалізувати управлінські процеси, а й визначити критичні точки, що потребують оптимізації для підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій.

У практичному аспекті результати дослідження можуть бути використані для розробки інтегрованих управлінських моделей підприємств, що здійснюють ЗЕД, впровадження цифрових рішень для підвищення прозорості і контролю процесів, а також формування системи мінімізації ризиків. Подальші дослідження доцільно спрямувати на удосконалення цифрових платформ управління, моделювання ефективності інтегрованих процесів, а також розробку методик прогнозування та оцінки ризиків у різних секторах міжнародної економіки.

Таким чином, проведене дослідження не лише систематизує теоретичні знання про менеджмент ЗЕД, а й надає практичні рекомендації щодо оптимізації управлінських процесів, підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку та ефективного використання цифрових технологій для забезпечення стабільного розвитку зовнішньоторговельної діяльності.

Подальші дослідження в сфері менеджменту зовнішньоторговельних операцій можуть бути спрямовані на кілька напрямів, що дозволять поглибити розуміння складних процесів міжнародної торгівлі та підвищити ефективність управлінських рішень. Перш за все, доцільно розвивати моделі цифрової трансформації управлінських процесів ЗЕД, зокрема шляхом інтеграції передових ERP-систем, BI-аналітики та технологій штучного інтелекту для прогнозування ринкових тенденцій та оцінки ризиків. Такі дослідження можуть сприяти розробці більш гнучких стратегій управління, здатних адаптуватися до швидкоплинних змін глобального ринку.

Другим напрямом є детальна оцінка впливу зовнішніх факторів на ефективність менеджменту ЗЕД. Мова йде про валютні коливання, геополітичні ризики, правові бар'єри та культурні особливості партнерів, що дозволить створити інтегровані системи управління ризиками і підвищити стабільність міжнародної діяльності підприємств. Вивчення цих аспектів у поєднанні з цифровими інструментами дозволить розробити більш точні моделі планування та прийняття рішень.

Третім напрямом перспективних досліджень є оцінка ефективності інтегрованих управлінських рішень у різних секторах економіки та на різних ринках. Порівняльний аналіз результативності впровадження цифрових та системних управлінських практик у малих, середніх і великих підприємствах дозволить визначити оптимальні підходи для різних масштабів бізнесу та сприяти поширенню передових практик управління ЗЕД.

Важливим є також вивчення глобальних ланцюгів створення вартості та міжнародних логістичних мереж із акцентом на цифровізацію і автоматизацію процесів. Дослідження в цьому напрямі дозволить підвищити прозорість та ефективність ланцюгів постачання, сприятиме зниженню витрат та оптимізації ресурсів, а також покращенню стратегічного планування зовнішньоторговельних операцій.

Таким чином, перспективи подальших досліджень передбачають інтеграцію сучасних цифрових технологій, системний підхід до управління ризиками та детальний аналіз особливостей різних ринків, що забезпечить підвищення наукової обґрунтованості та практичної значущості менеджменту зовнішньоторговельних операцій.

References

1. Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2018). *International business: Environments and operations*.
2. Kubiv, S., Havrysh, O., Avramchuk, L., Martynenko, M., Kyrychenko, A., & Aisulu, A. (2023). Features of income formation of telecommunications market organizations. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, (48), 102–111. doi.org <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4141>

3. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management.
4. Hill, C. W. L. (2021). International business: Competing in the global marketplace. McGraw-Hill Education.
5. Wild, J. J., Wild, K. L., & Han, J. C. (2019). International business.
6. Dyma, O. O., Martynenko, M. O., & Bulat, V. L. (2024). Innovatsiini rishhennia dlia tsyfrovizatsii biznes-protsesiv pidpriumstv haluzi informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii [Innovative solutions for digitization of business processes of enterprises in the field of information and communication technologies]. Ekonomika. Menedzhment. Biznes, (3), 22–26. doi.org 10.31673/2415-8089.2024.032226
7. World Trade Organization. (2022). World trade report.

VIRA FOMISHINA, INA GUZHAVINA, RUSLAN OGORODNYK. ESSENCE AND FEATURES OF MANAGEMENT IN FOREIGN TRADE OPERATIONS. *The article examines the conceptual foundations and essential characteristics of management in foreign trade operations in the context of increasing globalization and the rapid digital transformation of international markets. The relevance of the topic arises from the growing complexity of cross-border commercial interactions, the diversification of regulatory frameworks, and the need for enterprises to maintain competitive positions under conditions of dynamic external environments. Special attention is devoted to the managerial mechanisms that ensure coordinated planning, organization, and control of foreign trade processes, as well as the systemic interrelation between operational, logistical, financial, and communicative components of international activity.*

The abstract outlines the key thematic areas addressed in the article, including the structural features of foreign trade management, the influence of institutional and market-driven factors, and the managerial implications of integrating digital technologies into external economic operations. The text highlights the importance of forming adaptive management systems capable of responding promptly to shifts in global supply chains, regulatory changes, geopolitical constraints, and technological trends. Additionally, the abstract emphasizes the necessity of developing analytical and methodological tools that enhance the quality of decision-making in foreign trade, improve risk management practices, and strengthen the resilience of enterprises within international markets.

The paper provides an overview of conceptual approaches to understanding management in foreign trade operations and identifies the distinctive managerial competencies required for effective coordination of international transactions. The discussion stresses the importance of strategic orientation, digital readiness, and cross-cultural communication in achieving sustainable performance outcomes. By synthesizing theoretical perspectives and practical considerations, the article contributes to a deeper understanding of the managerial dimensions of foreign trade and outlines potential directions for further scientific inquiry in this field.

Keywords: foreign trade operations; management; international trade; external economic activity; globalization; digital transformation.