

УДК 339.5

JEL H49, I28, O34

DOI: <https://doi.org/10.37203/kibit.2024.50.11>

Олексій ЮРЧЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент

ORCID ID: 0009-0006-4101-0100

yurchenko.o@kibit.edu.ua

Київський інститут бізнесу та технологій

м. Київ, Україна

**УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ:
МОЖЛИВОСТІ Й ПЕРСПЕКТИВИ**

У дослідженні проаналізовано теоретико-практичні аспекти та розроблено рекомендації щодо удосконалення процесу управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах глобалізації та воєнного стану. Визначено особливості ЗЕД підприємств України в умовах глобалізації та воєнного стану. Охарактеризовано роль європейського ринку у відновленні логістичних ланцюгів постачання. Здійснено аналіз показників експортно-імпортової діяльності й географічної структури експортно-імпортних операцій в Україні протягом 2018–2022 років. Обґрунтовано необхідність удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації та воєнного стану, що є завданням як умови забезпечення стабільності та розвитку економіки країни. Визначено напрями удосконалення ЗЕД підприємств України в зазначених умовах. Обґрунтовано, що з метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, компаніям слід перш за все визначити привабливі для співпраці країни, вивчити існуючі зовнішньоекономічні зв'язки та проаналізувати можливість нової співпраці.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, підприємства, експорт, імпорт, потенціал, глобалізація, умови воєнного стану, географічна структура.

Oleksij YURCHENKO,

PhD (Econ/), Associate Professor

ORCID ID: 0009-0006-4101-0100

yurchenko.o@kibit.edu.ua

Kyiv Institute of Business and Technology

Kyiv, Ukraine

MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF UKRAINIAN ENTERPRISES UNDER CURRENT CONDITIONS: OPPORTUNITIES AND PERSPECTIVES

The study analyzed theoretical and practical aspects and developed recommendations for improving the process of managing the foreign economic activity of the enterprise in the conditions of globalization and martial law. The peculiarities of foreign trade of Ukrainian enterprises in the conditions of globalization and martial law are determined. The role of the European market in the restoration of logistics supply chains is characterized. An analysis of the indicators of export-import activity and the geographical structure of export-import operations in Ukraine during 2018–2022 was carried out. In order to increase the effectiveness of foreign economic activity, companies must first of all identify countries that are attractive for cooperation, study existing foreign economic ties and analyze the possibility of new cooperation. Companies should conduct an in-depth analysis of the international trade system and study the economic environment of the country they intend to enter, taking into account the political, cultural and legal characteristics of their environment.

The need to improve the foreign economic activity of Ukrainian enterprises in the conditions of globalization and martial law, which is a task as a condition for ensuring the stability and development of the country's economy, is substantiated. The directions for improvement of the EZ of Ukrainian enterprises in the specified conditions have been determined. It is substantiated that in order to increase the efficiency of foreign economic activity, companies should first of all identify attractive countries for cooperation, study existing foreign economic ties and analyze the possibility of new cooperation.

Keywords: *foreign economic activity, enterprises, export, import, potential, globalization, martial law conditions, geographical structure.*

Вступ

Зовнішньоекономічна діяльність стала вирішальним фактором забезпечення суспільного добробуту й економічного розвитку країни. Відмінною рисою сучасного економічного розвитку є прискорені темпи глобалізації та високий ступінь невизначеності та ризику, в умовах якого суб'єктам господарювання доводиться діяти і приймати управлінські рішення. Актуальність зовнішньоекономічної діяльності та її важливість для економічного розвитку підприємств і країн зумовлені швидким поступом інформаційних технологій, поширенням Інтернет-торгівлі та оцифруванням інформаційних технологій, що призводить до активного розвитку міжнародної торгівлі й міжнародної економіки. Науковці в галузі управління корпоративною зовнішньоекономічною політикою вважають, що найважливішим фактором постає складність отримання фінансових

активів, що сприяє системному процесу. Проблема існує на стадії науково-технічних досліджень і розробки – етап, на якому запропоновані зміни впроваджуються у виробничий процес. Тому головним напрямком вирішення цих проблем має бути участь України та окремих підприємств у процесі співробітництва з розвиненими країнами, удосконалення механізму реалізації зовнішньоекономічної політики, що сприятиме вдосконаленню і підвищенню конкурентоспроможності продукції вітчизняних виробників на зовнішніх ринках.

Методи та матеріали

Проблемам розвитку зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації та воєнного стану значну увагу приділено в дослідженнях таких науковців: С. Бродберрі, О. Воронова, М. Харрісон, С. Скрипник, А. Швець та інших.

Сьогодні на розвиток компаній у всьому світі, а особливо в Україні, впливає процес глобалізації, який інтегрує та уніфікує економічну діяльність різних суб'єктів господарювання. У результаті відбулася політична трансформація та інтеграція на регіональному і глобальному рівнях, створення нових транспортних коридорів, інтеграція різних країн, проникнення інформаційних технологій, поділ праці між цими економічними суб'єктами, переміщення матеріалів, фінансових і трудових ресурсів різних країн. Розвиток процесів глобалізації сприяє діяльності компаній за межами країн походження. Однак це не означає, що світовий ринок став єдиним ринком, а компанії можуть працювати глобально, маючи лише кілька зовнішньоторговельних відносин. Здебільшого початок зовнішньоекономічної діяльності пов'язаний з конкретною пропозицією, на яку підприємство безпосередньо реагує. В сучасних умовах суспільного розвитку одним із основних факторів, що визначає рівень конкурентоспроможності підприємств, є ступінь зростання ефективності управління зовнішньоекономічною політикою. Водночас зростання зовнішньоекономічного поступу підприємств і можливість створення ефективних механізмів управління зовнішньоекономічною політикою зазвичай потребують більших витрат, а саме: збільшення часу, фінансових ресурсів, організації, структури та політики. У сучасних умовах питання ефективного функціонування сфери зовнішньоекономічної діяльності України й міжнародної спільноти загалом постає надзвичайно актуальним, оскільки така діяльність відбувається в сучасному глобальному світі, який накладає жорсткі орієнтири вимог щодо якості продукції, її технологічні інновації та характеристики, відповідні міжнародним стандартам.

Результати

Зовнішньоекономічна діяльність є важливою функціональною підсистемою підприємства. Його розвиток визначається багатьма

зовнішніми факторами та умовами, внутрішнім середовищем компанії. До зовнішніх умов належать макроекономічні умови, інноваційність і політична стабільність, державне регулювання зовнішньої торгівлі з метою підвищення конкурентоспроможності національних виробників і захисту їх інтересів, участь у міжнародних організаціях, міжнародне регулювання. До внутрішніх – кадровий потенціал, внутрішня організація підприємства, стратегічне планування розвитку ЗЕД, конкурентоспроможність підприємств і продукції, налагодження внутрішніх механізмів, юридичне та інформаційне забезпечення.

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» містить характеристику зовнішньоекономічної діяльності як діяльності суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. Тобто під зовнішньоекономічною діяльністю розуміють економічні відносини у сфері зовнішньої діяльності суб'єктів підприємництва, пов'язані з виходом на зовнішні ринки, міжнародною виробничою та науково-технічною кооперацією тощо. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності базується на різноманітних формах існування зовнішніх ринків, зміні структури імпорту й експорту.

Зовнішньоекономічна діяльність промислових компаній – різноманітність виробничих, організаційних і комерційних функцій, що здійснюється на рівні організації виробництва з повною свободою вибору зовнішніх ринків та іноземних партнерів. Зовнішньоекономічна діяльність супроводжується великою кількістю операцій, пов'язаних з переміщенням товару до кінцевого одержувача, своєчасним і повним наданням різноманітних зовнішньоекономічних послуг (транспортування, фрахтування, страхування), оплатою контрактної ціни, сплатою митних зборів та дослідження ділової інформації про іноземні товари та валюти.

Технічний процес виходу на зовнішні ринки входить до складу організаційно-економічних функцій, постає комплексом дій, які ініціативно здійснюються учасниками зовнішньоекономічної діяльності з метою реалізації експортної продукції іноземним партнерам, але в певних межах. Обмеження регуляторних дій у вибраних країнах передбачає низку внутрішніх процедур при безпосередньому виконанні зовнішньоекономічних угод. Тому зовнішня торгівля, як процес міжнародної взаємодії та взаємозалежності національних економічних систем, є фактором, що визначає ефективний розвиток будь-якої країни світу. Зважаючи на це, Україна, як держава з великим потенціалом і амбітними планами щодо розвитку національної економічної системи, має звернути увагу на процес регулювання зовнішньої торгівлі в умовах воєнного часу з метою відновлення власної економіки та міжнародної бізнес-діяльності, досягнення високого рівня конкурентоспроможності на світовому ринку. Наглядові механізми та інструменти виступають

основним засобом зовнішньоекономічного контролю, але при їх побудові необхідно враховувати динаміку експортно-імпоротної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання та країни як самостійного суб'єкта зовнішньоекономічних відносин.

Порядок регулювання зовнішньоекономічної діяльності у воєнний час має свої особливості, зумовлені обмеженими фінансовими та матеріальними можливостями країни. Складність нової ситуації в Україні вимагає пошуку нових механізмів впливу на зовнішньоекономічну діяльність, можливості ефективного поєднання інструментів стимулювання та обмеження міжнародної торгівлі. Цей баланс необхідний для регулювання доходів і витрат держави під час війни. Проте загальна складність регулювання ЗЕД сьогодні пов'язана з потребою забезпечити конкурентоспроможність країни на світовому ринку і максимізувати бюджетні надходження в умовах обмежених можливостей для розвитку підприємництва і функціонування національної економіки. З початком повної війни в Україні ускладнилися шляхи експортної логістики через закриття чорноморських портів, а логістичні маршрути потребують додаткових витрат. Війна порушила ланцюг постачання товарів світовим аграрним і металургійним компаніям. Після фактичної втрати морських транспортних шляхів кордон з ЄС став для України чи не єдиним вікном торгівлі із зовнішнім світом.

Доречно виокремити особливості ЗЕД підприємств України в умовах глобалізації та воєнного стану:

- ✓ Відкритість для світового ринку. Глобалізація відкрила для українських підприємств можливість доступу до світових ринків, що дозволяє розширювати зовнішню торгівлю і залучати іноземні інвестиції.
- ✓ Конкуренція. Зі збільшенням зовнішньої торгівлі зростає конкуренція. Тож українські підприємства повинні бути конкурентоспроможними на світовому ринку і підвищувати якість продукції та послуг.
- ✓ Інтеграція. Україна активно співпрацює з різними міжнародними організаціями й учасниками глобальних торгових угод (Світова торгова організація (СТО) та Угода про асоціацію з Європейським Союзом), що зменшує тарифні бар'єри та полегшує доступ до інших ринків.
- ✓ Залежність від зовнішньої ситуації. Українські підприємства можуть відчувати вплив глобальних політичних і економічних подій (санкції, тарифи, коливання валютних курсів).
- ✓ Зміна ринків збуту. Умови воєнного стану зумовлюють зміни ринків збуту для українських підприємств. Деякі ринки стають недоступними через обмеження на торгівлю з агресором або країнами, які підтримують конфлікт.

- ✓ Ризики для безпеки. Умови воєнного стану створюють загрозу для фізичної безпеки підприємств і персоналу, що вимагає додаткових заходів із безпеки та резервних планів.
- ✓ Обмеження переміщення товарів та послуг. Воєнний стан спричинює обмеження на переміщення товарів та послуг через контрольні пункти.
- ✓ Пошук нових ринків. Українські підприємства мають шукати нові ринки й можливості для розвитку, включаючи диверсифікацію продукції та пошук альтернативних шляхів збуту.

Війна приносить багато змін для компаній, які займаються зовнішньою торгівлею, незалежно від того, чи вони перебувають в Україні, чи ведуть бізнес із партнерами в нашій державі. Якби не повномасштабне вторгнення Росії, 2022 рік міг би стати рекордним за експортом за всю незалежну історію України: на початку року, тобто з січня до лютого 2022 р., український експорт показав позитивну динаміку зростання (експорт зріс на 34% порівняно з аналогічним минулорічним періодом), однак у березні року стався обвал поставок за кордон – скорочення на 50%. За підсумками складного 2022 року Україна експортувала товари та послуги до 233 країн і регіонів світу. Експорт за 8 місяців 2023 року становить 24475,62 млн дол. США, що складає 85,21% від аналогічного періоду 2022 року. Основними партнерами України є Польща, Румунія, Туреччина, Китай, Угорщина та Німеччина. Чільними регіонами експорту залишаються Київ (на область припадає 27,1%), Дніпропетровська (12%), Львівська (7,2%), Одеська (5,6%) та Запорізька (5,5%) області.

Умови глобалізації та воєнного стану вимагають від українського бізнесу гнучкості, реагування на зміни ситуації та пошуку нових можливостей для збереження та розвитку бізнесу. Протягом останніх років у зовнішньоекономічному розвитку нашої держави спостерігаються негативні тенденції, негативне сальдо торговельного балансу, незадовільна структура імпорту та експорту. Країна дедалі більше проявляє риси сировинного васала, її економіка та науково-технічна недостатність розвинені, тому необхідно проводити глибокі дослідження причин і факторів такого становища. Основний зміст питання полягає у визначенні найкращих рішень, спрямованих на вдосконалення зовнішньоекономічної політики України, захист її економічних інтересів та прискорення економічного розвитку.

Глобалізація виступає однією з найстаріших і найпоширеніших тем у міжнародних бізнес-дослідженнях. Ця концепція стосується зростання та розширення масштабів міжнародних економічних обмінних відносин будь-якої країни з усіма іншими країнами світу, що вимірюється торговими потоками, прямими іноземними інвестиціями та іншими видами обміну (капітал, таланти, технології). Глобалізація призвела до масштабних

і постійних вимірювань кількох параметрів макrorівня та стимулювала дискусії про драйвери, динаміку процесів, темпи змін і кінцеві наслідки. Історики бізнесу показали, що тенденції глобалізації, глибоко вкорінені в історії різних людських цивілізацій, розгорталися через нелінійні процеси, рушії та впливи. Різні форми регіоналізації та локальної кластеризації у вузьких географічних просторах, як правило, важливіші за глобалізацію.

У сучасних умовах господарювання більшість підприємств здійснюють експортну діяльність самостійно, оскільки сучасні інформаційні технології спрощують і прискорюють комунікаційний процес у зовнішньоекономічних відносинах. Підприємства самостійно визначають методи та форми впровадження економічної діяльності, відповідають за результати своєї роботи й можливі ризики. Тож необхідно сформуванати власну ефективну систему управління, яка адаптується до потреб сучасних ринків, здатна ефективно реагувати на зміни кон'юнктури внутрішнього та зовнішнього ринку, базується на принципах адаптивного менеджменту, щоб забезпечити швидке прийняття рішень і стратегічну реорганізацію в умовах кардинальних змін. За теперішніх ринкових викликів необхідно прийняти систему показників зовнішньої торгівлі. При аналізі господарської діяльності розраховується показник ефективності діяльності, який показує рівень прибутковості підприємства та загальну ефективність зовнішньоекономічної діяльності. Удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації та воєнного стану є завданням для забезпечення стабільності та розвитку економіки країни.

Доцільно визначити напрями удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємств України:

- ✓ Диверсифікація ринків збуту. Вітчизняним підприємствам важливо активно розвивати та розширювати ринки збуту для своєї продукції, що зменшить залежність від обмежень на ринках, які можуть виникати через глобальні конфлікти та санкції; розробка і впровадження стратегій збуту на нових теренах, інвестиції в маркетинг та дослідження є кроком ринку.
- ✓ Забезпечення якості продукції та стандартів. Українські підприємства повинні активно працювати над підвищенням якості своєї продукції, відповідністю міжнародним стандартам, що допоможе підприємству залучити іноземних покупців і зменшити ризики, пов'язані з торгівлею.
- ✓ Розвиток логістичної інфраструктури. Покращення логістичної інфраструктури зменшить витрати на перевезення товарів і збільшить швидкість доставки, що вкрай важливо за воєнного стану, коли можуть виникнути обмеження на рух товарів.
- ✓ Розробка і диверсифікація продукції. Розробка нових видів продукції та послуг дозволяє підприємствам розширити

асортимент і залучити нових клієнтів із врахуванням потреб та попиту на міжнародних ринках.

- ✓ Підвищення інновацій. Вкладення в дослідження та розвиток нових технологій зробить підприємство більш конкурентоспроможними на глобальних ринках. Уряд може підтримувати інноваційні ініціативи грантами чи пільгами.
- ✓ Робота над правовою базою. Важливо розвивати ефективну правову базу, яка регулює ЗЕД і захищає права підприємств (митні й торговельні правила, патенти, авторське право).
- ✓ Розвиток кадрового потенціалу. Підготовка кваліфікованих кадрів та постійне навчання є запорукою ефективної ЗЕД, що допоможе підприємствам приєднатися до змін у глобальній економіці та вирішувати нові завдання.
- ✓ Залучення фінансування. Для поступу ЗЕД важливо залучити фінансові ресурси, завдяки яким підприємства розширять діяльність і модернізують виробництво.

Україна має отримати геополітичну швидкість і забезпечити стабільність у регіонах, щоб створити сприятливі умови для розвитку ЗЕД підприємств навіть за глобалізації та воєнного стану. Ефективне партнерство між урядом і бізнесом є ключовим для досягнення цілей.

Висновок

Для покращення зовнішньоекономічних і торговельних показників керівники підприємств повинні зосередитися на формуванні чіткого стратегічного плану здійснення ЗЕД. Крім того, рекомендується акцентувати увагу на факторах впливу, пов'язаних з ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Накопичувати експортний потенціал можливо за умов виробництва високоякісної продукції, впровадження сучасного обладнання і новітніх технологій, реалізації промислової продукції, стабільного становища на світовому ринку збуту та сприятливих економічних умов для виходу на нові ринки. Щоб підвищити ефективність ЗЕД, компаніям необхідно передусім визначити країни, привабливі для співпраці, вивчити наявні зовнішньоекономічні зв'язки та проаналізувати шляхи нової співпраці: потрібно провести глибокий аналіз міжнародної торгової системи й вивчити економічне середовище країни, в яку вони мають намір увійти, беручи до уваги політичні, культурні та правові характеристики.

Якщо підприємство хоче бути конкурентоспроможним на зовнішніх ринках, йому необхідно сформуванати стратегію, тобто основний напрям атаки, спрямований на внутрішні можливості та ринкові умови, в яких воно працює. Для розвитку зовнішньоекономічної діяльності Україна має природні конкурентні переваги – сприятливі кліматичні умови, вдале географічне розташування, родючі ґрунти, багаті водні ресурси та

високоякісні трудові ресурси. Тож варто продумано й ефективно використовувати свій експортний потенціал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
2. Гринів, Л.В., Лесів, Ю.С. (2022). Особливості ЗЕД підприємств в умовах воєнних подій в Україні. II Міжн. наук.-практ. конф. «Science and innovation of modern world» (Лондон), 777–782.
3. Інфографіка. Міністерство економіки України. URL: <http://surl.li/adnxf>
4. Експорт України у 2022 році: головні тенденції, сектори та регіони. URL: <http://surl.li/juvoc>
5. Дія Бізнес, Експорт в умовах війни, 2022. URL: https://export.gov.ua/770-dashbord_shchodo_eksportu_ta_importu_ukraini
6. Скрипник, С., Процевят, О., Воронова, О. (2022). Особливості регулювання ЗЕД в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1308>
7. Швець, А. Роль ЄС у відновленні експортного потенціалу України в умовах війни. *Наукові інновації та передові технології*, 6(8), 447–458. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/1712>

REFERENCES:

1. Zakon Ukrayiny «Pro zovnishnoekonomichnu diyalnist» vid 16.04.1991 r. # 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
2. Gryniv, L.V., Lesiv, Yu.S. (2022). Osoblyvosti ZED pidpryyemstv v umovax voyennykh podij v Ukrayini. II Mizhn. nauk.-prakt. konf. «Science and innovation of modern world» (London), 777–782.
3. Infografika. Ministerstvo ekonomiky Ukrayiny. URL: <http://surl.li/adnxf>
4. Eksport Ukrayiny` u 2022 roci: golovni tendenciyi, sektory ta regiony. URL: <http://surl.li/juvoc>
5. Diya Biznes, Eksport v umovax vijny, 2022. URL: https://export.gov.ua/770-dashbord_shchodo_eksportu_ta_importu_ukraini
6. Skrypnyk, S., Procevyat, O., Voronova, O. (2022). Osoblyvosti regulyuvannya ZED v umovax voyennogo stanu. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1308>
7. Shvecz, A. Rol YeS u vidnovlenni eksportnogo potencialu Ukrayiny v umovax vijny. *Naukovi innovaciyi ta peredovi tehnologiyi*, 6(8), 447–458. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/1712>

Отримано редакцією / Received: 21.04.24

Прорецензовано / Revised: 03.05.24

Схвалено до друку / Accepted: 08.05.24