

Наталія Володимирівна Шевченко

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-1815-7554,

Ярослав Ярославович Пушак

д-р екон. наук, професор

ORCID 0000-0003-1369-8770

e-mail: yaro_push@yahoo.com,

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Постановка проблеми. Останні два роки економічної кризи та війни в Україні значно вплинули на фінансові можливості держави, фінансових агентів та суб'єктів господарювання розвивати зовнішньоекономічну діяльність, реалізовувати програми міжнародної співпраці та розвитку. З початком повномасштабного вторгнення взаємодія вітчизняних суб'єктів господарювання у рамках міжнародної співпраці, торгівлі, фінансової взаємодії базувалася на наданні допомоги галузям, які постраждали, підтримці реалізації експортно-імпортних відносин, що найбільш дотичні до воєнного вторгнення та воєнної агресії, надання консультування та інформаційної підтримки. Такий стан значно вплинув на рівень конкурентоспроможності держави та її суб'єктів господарювання на світовій економічній арені, які до війни забезпечували міжнародні ринки якісною та конкурентною продукцією, послугами чи товарами.

Сьогодні значна кількість підприємств через повільне знецінення національної грошової одиниці, перекриття кордонів, постійні обстріли зі сторони країни агресора не здатні забезпечити імпорт необхідної техніки, устаткування чи сировини, а також забезпечити вчасний та належний експорт продукції власного виробництва. Саме тому тема дослідження є актуальною та вимагає визначення напрямів управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання в мовах кризи та війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам та напрямам управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання та держави загалом присвячено багато праць сучасних науковців таких як: С. Скрипник, О. Процевят, О. Воронова [1], які досліджували трансформацію регуляторних механізмів і стратегію державного управління експортно-імпортовою активністю в умовах воєнного стану; А. Дунська та А. Грушка [2] визначали вплив пандемії коронавірусу на експортну діяльність підприємств та основні проблеми, що мали значний вплив на їхній прибуток; Д. Міщенко та Л. Міщенко [3] у своїй праці розглядали теоретичні основи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, як головного механізму його оптимізації та подальшого розвитку; Р. Скриньковський, О. Процевят, Н. Павлинич [4] виділяли сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни та довели, що основними каналами експортно-ім-

портних операцій є території, розташовані на заході країни. В. Дятлова, К. Положенцева розглядали регіональні особливості зовнішньоекономічної діяльності [5].

Метою даного дослідження є аналіз та систематизація основних негативних факторів, що впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання в умовах війни та економічної кризи, та виявлення напрямів її оптимізації і управління в подальшому.

Вклад основного матеріалу дослідження. Зовнішньоекономічна діяльність відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [6]. Згідно із Господарським кодексом України зовнішньоекономічна діяльність являє собою господарську діяльність, яка в процесі здійснення потребує перетину митного кордону України майном або робочою силою [7].

В Україні функції регулювання зовнішньоекономічної діяльності покладено на: Верховну Раду України, Кабінет Міністрів України, Національний банк України, Центральний орган виконавчої влади з питань економічної політики, Державну митну службу, Антимонопольний комітет та Міжвідомчу комісію з міжнародної торгівлі.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання – це взаємовідносини між вітчизняними та іноземними суб'єктами господарювання, що здійснюються на території України або за її межами з приводу проведення наступних операцій:

- експорт та імпорт товарів, робочої сили та капіталу;
- надання іноземним суб'єктам послуг: консультативних, страхових, юридичних, виробничих, транспортних, логістичних тощо;
- науково-технічна та наукова співпраця;
- міжнародні фінансові операції, в тому числі і кредитні, оплата послуг, здійснення розрахунків через фінансові установи;
- спільна підприємницька діяльність;
- бартерні операції з іноземними суб'єктами [8].

По своїй сутності зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання не містить обмеження щодо територіального функціонування, а є глобаль-

ною складовою міжнародних інтеграційних процесів, рушійним чинником розвитку економіки держави та розширення її економічного простору, визначення конкурентних позицій у експортних світових спільнотах.

Протягом останніх двох років українські підприємства стикнулися з величезною кількістю негативних факторів, які принесла війна і впровадження військового стану:

- повні або часткові руйнування підприємств, складів, філій, підрозділів, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність;
- постійні обстріли та руйнування зі сторони країни агресора;
- окупація територій, що належать Україні (разом з підприємствами, господарствами, посівними полями, технікою);
- блокування митних кордонів для здійснення експортно-імпортних операцій (морських портів, морського сполучення, наземних кордонів);
- зменшення обсягу виробництва товарів, які підлягають експорту;
- зниження рівня купівельної спроможності, прожиткового мінімуму та доходів загалом;
- знецінення національної грошової одиниці;
- введення обмежень щодо валютних операцій;
- постійні блокади кордону зі сторони країн-партнерів;
- обмеження країн партнерів щодо експорту українських товарів;
- низький рівень державної підтримки розвитку зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання в умовах кризових явищ;
- зменшення робочої сили через міграцію та залучення до війни.

Суттєвою проблемою, з огляду на військові дії, у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств стала логістика та ланцюжки постачання. Закриття транспортних коридорів, пошкодження інфраструктури та військові обмеження на пересування можуть призвести до серйозних затримок у поставках, підвищення витрат на логістику та зменшення обсягів торгівлі.

Війна створює високий рівень невизначеності, який може негативно впливати на ділову довіру. Суб'єкти господарювання можуть зіштовхнутися з обмеженням доступу до ринків, зміною умов контрактів та ризиком недотримання зобов'язань з боку партнерів через нестабільну ситуацію.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання повинно в першу чергу базуватися на інтересах держави бути включеним до міжнародної системи господарства, отримувати фінансові ресурси від виробництва надлишкових та якісних товарів, продуктів чи надання послуг, розвивати економічний потенціал на основі світового досвіду ведення господарства чи впровадження новітніх технологій.

Військова агресія РФ проти України у 2022 році спричинила ще більші порушення в зовнішньоекономічній діяльності. За даними Державної митної служби України, експорт у 2022 році зменшився на 35%, а імпорт — на 40% порівняно з попереднім роком. Військові дії призвели до руйнування інфраструктури, закриття портів та кордонів, а також до втрати доступу до деяких ринків.

У зв'язку з блокуванням морських портів, підприємства були змушені шукати альтернативні маршрути. Це призвело до зростання важливості наземних шляхів через західний кордон України, а також до розвитку партнерств з європейськими країнами. За даними Євростату, товарообіг між Україною та ЄС у 2022-2023 роках зріс на 20% [9].

ЄС і далі є провідним партнером України як з експорту товарів (62,7%), так і з імпорту (51,4%), який до того ж істотно посилив своє значення для зовнішньої торгівлі України [10].

Для визначення більш ефективних інструментів управління зовнішньоекономічною діяльністю здійснимо дослідження динаміки експортних та імпортних операцій суб'єктів господарювання протягом останніх 10 років (рис. 1).

Протягом останніх десяти років обсяги експортних операцій вітчизняних суб'єктів господарювання зростали з 681 899 млн грн у 2013 році до 1 868 904 млн грн у 2023 році. Проте, у порівнянні з 2021 роком експорт у 2022 році скоротився на 384 141 млн грн, та на 355 800 млн грн у 2023 році. Імпорт товарів в Україну навпаки продовжує зростати і у 2023 році склав 3 237 014 млн грн, приріст у порівнянні до 2022 року склав 5 949 339 млн грн [10].

Сучасні обставини, в яких опинилася Україна, негативно впливають не лише на експорт вітчизняних продуктів, товарів, а й строують негативне сальдо між експортом та імпортом в Україні (рис. 2).

Як бачимо у 2022 році негативне сальдо склало 871 762 млн грн, а у 2023 році вже 1 368 110 млн грн. Протягом січня-лютого 2024 року загальна сума експортних операцій склала 6 811 529,6 тис. дол. США, імпорт 10038242,8 тис. дол. США.

Сучасна взаємодія вітчизняних та іноземних суб'єктів господарювання, які забезпечують розвиток зовнішньоекономічної діяльності, повинна відповідати не лише нормативно-правовим аспектам ведення такого виду діяльності, а й сприяти всебічній підтримці вітчизняних підприємств, які страждають від воєнного вторгнення, постійних обстрілів та руйнувань. Важливим аспектом є те, що велика кількість іноземних країн допомагають національній економіці через купівлю вітчизняної продукції, що забезпечує фінансово-економічну підтримку України на світовому ринку (див. таблицю).

Провідними ринками збуту товарів з України в першому кварталі 2023 р. були: Польща (14,6% від загального експорту з України), Китай (9,8%), Румунія (9,7%), Туреччина (8,2%) та Німеччина (4,7%). Частка країн СНД в географічній структурі експорту скоротилася з 7,4% за підсумками першого кварталу 2022 р. до 3,7% за підсумками аналогічного періоду 2023 р. Експорт до даної групи країн зменшився на 63,1%, що пов'язано з відсутністю постачань до Російської Федерації та Республіки Білорусь [10].

Найбільший обсяг експортних операцій належить саме Польщі, яка за час війни надавала Україні найбільший рівень фінансової підтримки, приймала біженців, передавала гуманітарну допомогу, забезпечувала необхідними товарами, а головне слугувала транзитером у перевезенні експортних товарів в інші країни Європи.

Найбільші прибутки від здійснення експортних операцій суб'єкти господарювання продовж 2022 року отримали від реалізації:

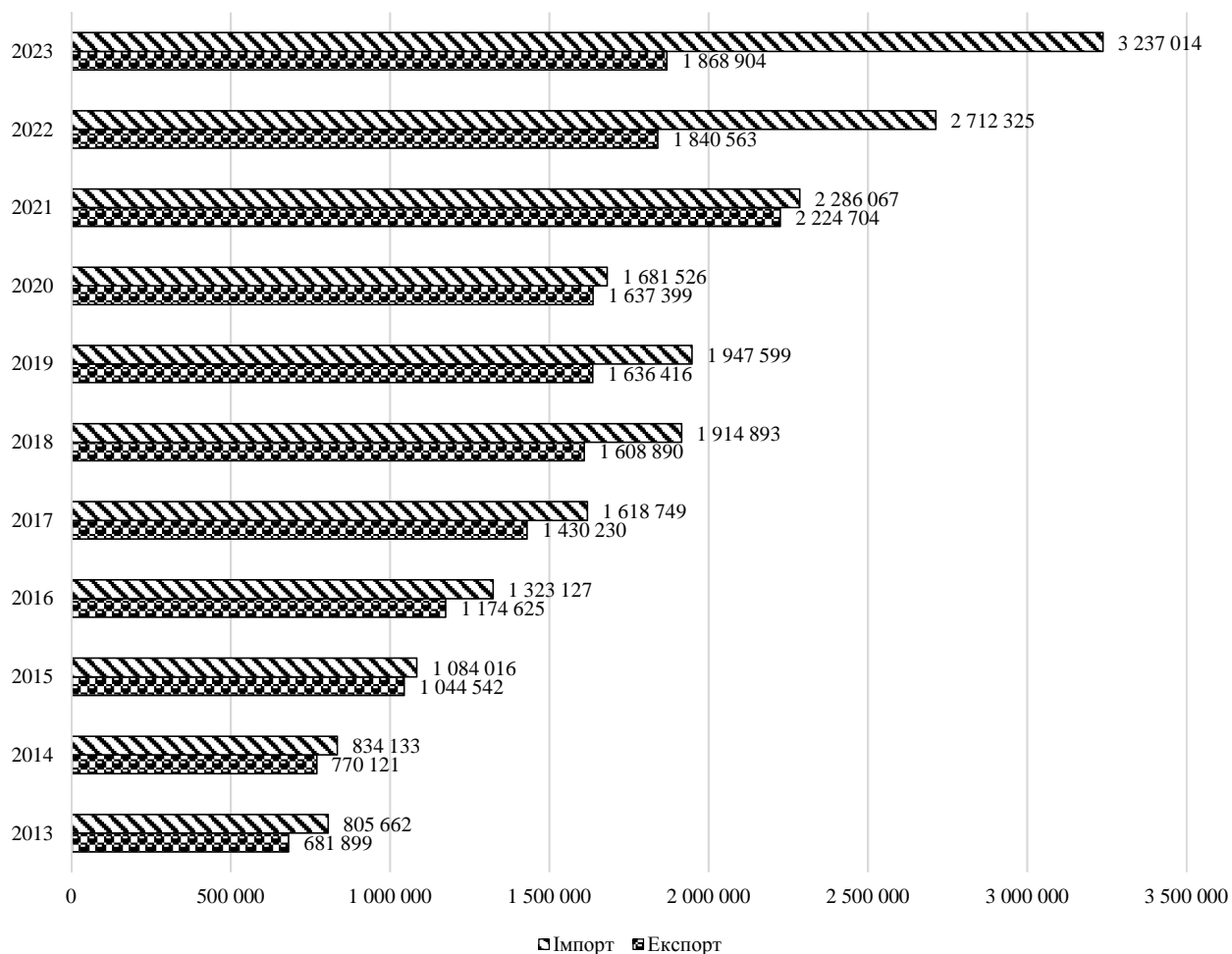


Рис. 1. Динаміка експортно-імпортних операцій суб'єктів господарювання у 2013-2023 роках, млн грн (сформовано авторами на основі [10])

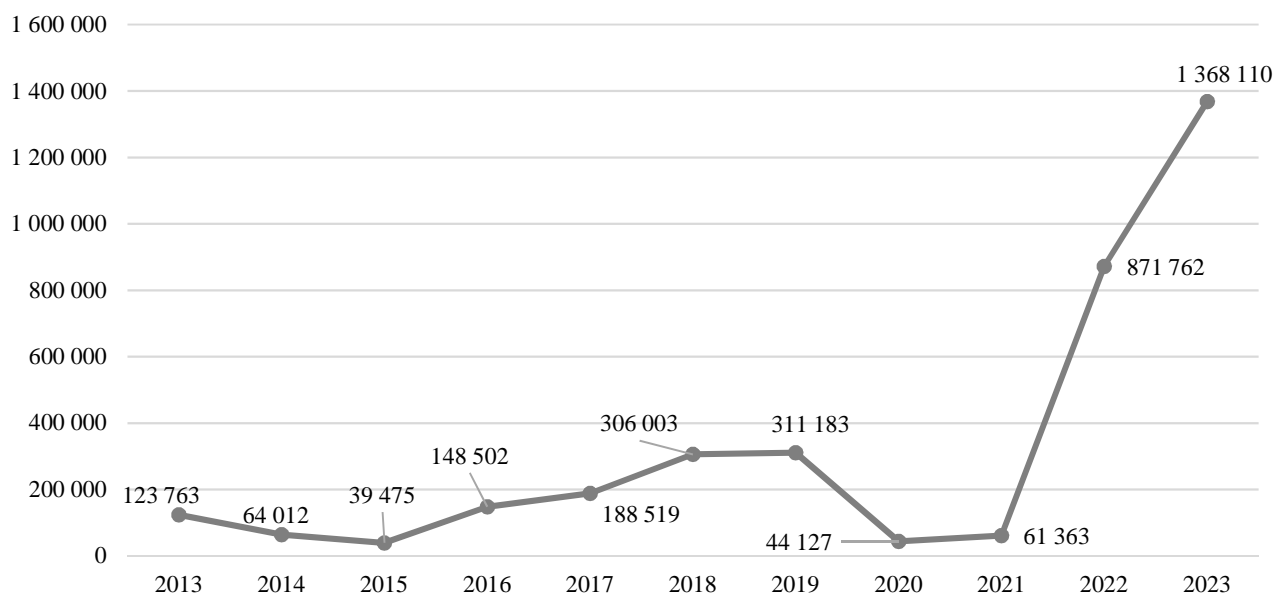


Рис. 2. Сальдо експорту-імпорту України впродовж 2013-2023 років, млн. грн [8]

Провідні 10 країн з експорту товарів з України в першому кварталі 2023 року, млн дол. США, % [10]

Країна	Вартісний обсяг експорту, млн дол. США	Частка в Експорті України, %
Польща	1505	14,6
Китай	1010	9,8
Румунія	997	9,7
Туреччина	848	8,2
Німеччина	484	4,7
Угорщина	465	4,5
Іспанія	446	4,3
Нідерланди	432	4,2
Італія	378	3,7
Словаччина	299	2,9

– продуктів рослинного походження – 1 444,7 млн дол. США;

– зернових культур – 1 035,0 млн дол. США;

– жирів та олій товарного або рослинного походження – 516,9 млн дол. США;

– готових харчових продуктів – 282,7 млн дол. США;

– недорогоцінних металів та виробів з них – 273,3 млн дол. США;

– машин, різних видів обладнання – 259 млн дол. США;

– мінеральних продуктів – 513,4 млн дол. США [11].

Для подолання зазначених проблем, що пов'язані з розвитком зовнішньоекономічної діяльності, суб'єкти господарювання можуть використовувати наступні підходи:

1. Диверсифікація ринків та ланцюжків постачання:

– пошук нових ринків для експорту та імпорту зменшує залежність від окремих країн та регіонів;

– диверсифікація ланцюжків постачання може зменшити ризики, пов'язані з транспортними проблемами та обмеженнями.

2. Використання технологій та інновацій:

– впровадження інноваційних технологій, зокрема таких як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей, може оптимізувати логістичні процеси та покращити управління ризиками в процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності;

– посилення автоматизації та цифровізації дозволить зменшити вплив людського фактору на появу різного роду помилок чи формування неоптимальних рішень та підвищить ефективність бізнес-процесів.

3. Страхування та фінансовий ризик-менеджмент:

– використання страхування для захисту від ризиків, пов'язаних з логістикою, безпекою та фінансовими втратами;

– використання хеджування та фінансових інструментів для захисту від коливань валютних курсів та інфляції. Особливо актуальним є товарне хеджування за допомогою опціонів чи форвардів.

4. Співпраця з урядом та міжнародними організаціями:

– взаємодія з урядовими та міжнародними організаціями для отримання підтримки та дотримання регуляторних вимог;

– співпраця з торговельними асоціаціями, міжнародними партнерами та іншими суб'єктами для обміну інформацією та досвідом.

5. Розвиток стратегій безпеки та ризик-менеджменту:

– розробка стратегій управління ризиками, включаючи плани на випадок надзвичайних ситуацій та подій зумовлених наслідками військової агресії;

– забезпечення фізичної та кібербезпеки для хисту активів, даних та персоналу.

Висновки. Зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною складовою економічного розвитку для багатьох суб'єктів господарювання. Вона охоплює широкий спектр операцій, включаючи експорт, імпорт, міжнародні інвестиції та інші форми міжнародної співпраці. Зовнішньоекономічна діяльність може сприяти зростанню бізнесу, підвищенню конкурентоспроможності та диверсифікації ринків, тим самим забезпечуючи стійкий розвиток компаній. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни є складним завданням, яке вимагає від суб'єктів господарювання великої гнучкості, адаптивності та застосування стратегії ризик-менеджменту. Сьогодні обсяги експорту товарів значно скоротилося, а сальдо експортно-імпортних операцій має від'ємне значення, що свідчить про перевищення експорту над імпортом. Тому, на сьогодні в умовах війни та економічної кризи важливими є завдання щодо: визначення підходів і координації дій з урядом та міжнародними партнерами, розробки міжнародних програм співпраці з країнами-партнерами, стратегії зниження ризиків тощо.

Список використаних джерел

1. Скрипник С. В., Процевят О. С., Воронова О. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47/>

2. Дунська А. Р., Грушка А. О. Вплив пандемії коронавірусу на експортну діяльність підприємств молочної галузі. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : збірник тез. доп. II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 квітня 2021 р.). Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. С. 154-155.

3. Міщенко Д. А., Міщенко Л. О. Теоретичні основи механізму державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1965>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.6>.

4. Скриньковський Р., Процевят О., Павленчик Н., Цюх С. Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни.

Traektorîâ auki. 2022. Вип. 6. № 8. С. 1001-1008. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362>. DOI: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.82-2>.

5. Дятлова В. В., Положенцева К. В. Зовнішньоекономічна діяльність України: регіональні особливості, тенденції та напрями розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 73-78. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).73-78](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).73-78).

6. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 29. Ст. 377.

7. Господарський кодекс України. Кодекс України: Закон від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

8. Васильевна Ю. Зовнішньоекономічна діяльність. *Факторія. Юридична компанія*. URL: <https://faktoria.kiev.ua/uk/zovnishnoekonomichna-diyalnist>.

9. Показники діяльності. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/>.

10. Підсумки зовнішньої торгівлі товарами України в I кварталі 2023 року. Центр зовнішньополітичних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/pidsumky-zovnishnyoi-torgivli-tovaramy-ukraine-v-i-kvartali-2023.pdf>.

11. Показники зовнішньоекономічної діяльності за період 2002-2023. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362>.

12. Чернух Д. В. Корпоративна культура польських та українських підприємств в умовах цифровізації: порівняльний аналіз. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 151-160. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).151-160](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).151-160).

References

1. Skrypnyk, S. V., Protseviat, O. S., Voronova, O. V. (2022). Osoblyvosti rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu [Peculiarities of regulation of foreign economic activity in the conditions of martime]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47> [in Ukrainian].

2. Dunska, A. R., Hrushka, A. O. (2021). Vplyv pandemii koronavirusu na eksportnu diialnist pidpriumstv molochnoi haluzi [Impact of the coronavirus pandemic on the export activity of dairy enterprises]. *Biznes, innovatsii, menezhment: problemy ta perspektyvy [Business, innovation, management: problems and prospects]*: Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference. (pp. 154-155). Kyiv, KPI named after Ihor Sikorskyi [in Ukrainian].

3. Mishchenko, D. A., Mishchenko, L. O. (2021). Teoretychni osnovy mekhanizmu derzhavnoho rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v Ukraini [Theoretical fundamentals of the mechanism of state regulation of foreign economic activity in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 2.

Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1965>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.6> [in Ukrainian].

4. Skrynkovskiy, R. Protseviat, O., Pavlenchyk, N., Tsiukh, S. (2022). Suchasni tendentsii rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy v umovakh viiny [Modern Trends in the Development of Foreign Economic Activity of Ukraine in the War Conditions]. *Traektorîâ Nauki – Path of Science, Issue 6*, no. 8, pp. 1001-1008. Retrieved from <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362>. DOI: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.82-2> [in Ukrainian].

5. Diatlova, V. V., Polozhentseva, K. V. (2020). Zovnishnoekonomichna diialnist Ukrainy: rehionalni osoblyvosti, tendentsii ta napriamy rozvytku [Foreign Economic Activities of Ukraine: Regional Features, Trends and Directions for Development]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (38), pp. 73-78. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).73-78](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).73-78) [in Ukrainian].

6. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist : Zakon Ukrainy vid 16.04.1991 r. № 959-XII [On foreign economic activity: Law of Ukraine dated April 16, 1991 No. 959-XII]. (1991). *Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR*, No. 29, Art. 377 [in Ukrainian].

7. Hospodarskyi kodeks Ukrainy. Kodeks Ukrainy: Zakon vid 16.01.2003 r. № 436-IV [Economic Code of Ukraine. Code of Ukraine: Law dated January 16, 2003 No. 436-IV]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> [in Ukrainian].

8. Vasylevna, Yu. Zovnishnoekonomichna diialnist [Foreign economic activity]. *Factory. Law Company*. Retrieved from <https://faktoria.kiev.ua/uk/zovnishnoekonomichna-diyalnist> [in Ukrainian].

9. Pokazyky diialnosti [Performance indicators]. *State Customs Service of Ukraine*. Retrieved from <https://customs.gov.ua/> [in Ukrainian].

10. Pidsumky zovnishnoi torhivli tovaramy Ukrainy v I kvartali 2023 roku [Results of foreign trade in goods of Ukraine in the 1st quarter of 2023]. *Center for Foreign Policy Studies*. Retrieved from <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/pidsumky-zovnishnyoi-torgivli-tovaramy-ukraine-v-i-kvartali-2023.pdf> [in Ukrainian].

11. Pokazyky zovnishnoekonomichnoi diialnosti za period 2002-2023 [Indicators of foreign economic activity for the period 2002-2023]. *Ministry of Finance of Ukraine*. Retrieved from <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362> [in Ukrainian].

12. Chernukh, D. V. (2023). Korporatyvna kultura polskykh ta ukrainykykh pidpriumstv v umovakh tsyfrovizatsii: porivnialnyi analiz [Corporate Culture in Polish and Ukrainian Enterprises in the Context of Digitalization: a Comparative Analysis]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (44), pp. 151-160. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).151-160](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).151-160) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 11.10.2023

Формат цитування:

Шевченко Н. В., Пушак Я. Я. Напрями управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання в умовах війни та економічної кризи. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 44-48. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).44-48](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).44-48)

Shevchenko, N. V., Pushak, Ya. Ya. (2023). Direction of Management of Foreign Economic Activity of Business Entities in Conditions of War and Economic Crisis. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 44-48. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).44-48](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).44-48)