

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-28>

УДК 339.5:339.9(06):330.3(334):333.13

# ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ЦИФРОВІЗУВАННЯ НА РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: ПЛАНОВИЙ АСПЕКТ

## PECULIARITIES OF THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE DEVELOPMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES DURING THE WAR AND THE POST-WAR PERIOD: THE PLANNING ASPECT

Нагірна Мар'яна Ярославівна

кандидат економічних наук,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7680-2064>

Nahirna Mariana

Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена аналізуванню, дослідженню проблем, перспектив та особливостей впливу цифровізування на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни та післявоєнний період. Зокрема особливостей планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств на засадах цифровізації. Автором досліджено фактори потенційні можливості підвищення рівня ефективності цифровізування вітчизняної економіки (із перспективою до 2030 року). Виокремлено переваги та недоліки системи планування розвитку цифровізування підприємств за умов зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Запропоновано послідовність планування цифровізування підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності. Виокремлено у процесі планування цифровізування підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності моніторинг, що є необхідним для розроблення стратегічного плану.

**Ключові слова:** цифровізування, управління, планування, зовнішньоекономічна діяльність, військовий період.

The article is aimed at analyzing, researching the problems, prospects and peculiarities of the impact of digitalization on the development of foreign economic activity of enterprises during the war and the post-war period. In particular, the peculiarities of planning foreign economic activity of enterprises on the basis of digitalization. The main objectives of the article are to study and evaluate the impact of digitalization on the development of foreign economic activity of enterprises during the war and the post-war period. The author uses the following research methods: comparison, observation, analysis and synthesis. The author examines the factors of potential opportunities for increasing the efficiency of digitalization of the domestic economy (with a view to 2030). The advantages and disadvantages of the system for planning the development of digitalization of enterprises in the context of foreign economic activity under martial law are highlighted. The sequence of planning the digitalization of enterprises in the context of foreign economic activity is proposed. Despite the ongoing martial law, the digitalization of the economy, in particular, foreign economic activity in our country continues. For domestic enterprises to remain competitive in a globalized, integrated environment, it is necessary to constantly develop, and it is digital technologies that make it possible to open up new opportunities for the development of foreign economic activity of Ukrainian (and not only) enterprises. The process of forming an effective planning (and, in general, the management system) of foreign economic activity by domestic enterprises should be based on the principles of digitalization. The article emphasizes the importance of monitoring (continuous), forecasting, etc. in the country and globally in the process of planning the digitalization of enterprises in the context of foreign economic activity in order to develop an effective strategic plan and plans for its future implementation. Practical implications: digitalization will help bridge the economic gap, which has been widened by the war, between Ukraine and countries with a higher level of development.

**Keywords:** digitalization, management, planning, foreign economic activity, wartime.

**Постановка проблеми.** Активізування, відновлення та піднесення за умов воєнного стану українських підприємств передбачає зокрема розвиток їх зовнішньоекономічної діяльності. Адже участь вітчизняних підприємств у зовнішньоекономічній діяльності визначає не лишень рівень їх конкурентоспроможності, а й впливає на рівень конкурентоспроможності економіки України. Саме розвиток зовнішньоекономічної діяльності країни виступає важливою умовою її економічного росту та участі у процесах інтегрування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні дослідження проблематики цифровізування, його впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств належать таким вченим як: Башлай С. [1], Войнаренко М. [2], В'юник О. [11], Гавловська Н. [17], Гавриленко Н. [3], Гамова І. [4], Горошко Ю. [12], Жук О. [5], Завербний А. [5; 6; 7; 14], Залізна Л. [5], Зарецька Л. [8], Ільченко М. [8], Котелевець Д. [9], Котельникова Ю. [10], Кримчак Л. [17], Кулініч О. [8], Левченко О. [11], Лісовський І. [17], Мельник О. [12], Передало Х. [12], Пешко М. [14], Рудніченко Є. [17], Сандул Я. [18], Сулова Т. [4], Тарасенко І. [3], Федоренко Н. [8], Ядуха С. [17], Яремко І. [1] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас, окремі методологічні, науково-практичні аспекти гармонійного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств саме в умовах війни та післявоєнний період та вплив на нього цифровізування потребують детальнішого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основними цілями статті є дослідження та оцінювання впливу цифровізування на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни та післявоєнний період.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифрове трансформування радикально змінює та продовжуватиме активно змінювати глобальний бізнес-ландшафт. Сутність поняття «цифровізація» (англ. «digitalization») полягає у «впровадженні цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв...» [18]. Термін також характеризує «перехід біологічних, фізичних систем до кібербіологічних, кіберфізичних (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів)» [18]. Стосовно впливу даного процесу на розвиток зовнішньоекономічної

діяльності вітчизняних підприємств доцільним є трактування даного явища (процесу) як цифровізування, оскільки термін «цифровізація» семантично передбачає статичне явище, а «цифровізування» динамічне. Тому пропонуємо вживати даний термін саме у вигляді дієслова. Із кожним роком цифровізування посідає все вагоміші місця у промисловості, повсякденному житті, проникаючи практично до всіх сфер промисловості, надання послуг, формуючи незворотні зміни в системах управління (зокрема й зовнішньоекономічною діяльністю), удосконалюючи їх, роблячи їх гнучкішими, конкурентоспроможнішими. Саме тому процеси цифровізування є актуальними, потребуючи ґрунтовніші дослідження особливо за сучасних умов [1; 2; 3; 9] воєнного стану та на перспективу. Аналізуючи процеси цифровізування економіки України (зокрема й зовнішньоекономічної діяльності, як елементу) потрібно констатувати, що відсутньою є модель розрахунку економічного впливу інформаційно-комунікаційних технологій на сфери індустрії, життя [13; 19] тощо. Діюча статистична система стосується лишень кількості імпортованих у країну техніки, обладнання, обсягу експорту послуг ІТ-компаній [13; 19]. Тому проаналізуємо фактичний та прогнозований сукупний обсяг інформаційно-комунікаційних технологій обладнання та послуг. Тобто очікується щорічний приріст обсягів інформаційно-комунікаційних технологій обладнання та послуг (рис. 1). Зрозуміло, що цифровізування спрощує процеси щодо побудови відносин не лишень на внутрішньому, але і на зовнішньому ринку. Цифровізування надає можливості підприємствам дистанційно дізнаватися новітні потреби зовнішнього ринку, швидко відреагувати на них.

Також воно сприяє знаходженню, аналізуванню доступних, вільних ринків чи їх сегментів (стосується будь-якої сфери зовнішньоекономічної діяльності). Швидкість реагування є надзвичайно важливою, зокрема в умовах обмеженості певних зовнішньоекономічних процесів в умовах війни (логістика, через руйнування відлагоджених ланцюгів постачання, міжнародні розрахунки, у зв'язку із можливим коливанням котирувань тощо). Цифровізування також сприяє ліквідуванню паперового документообігу, замінюючи його електронним тощо [1; 4; 6; 11]. Як показало дослідження, досвід роботи на зовнішніх ринках вітчизняних підприємств супроводжується, як правило, значними технологічними розривами

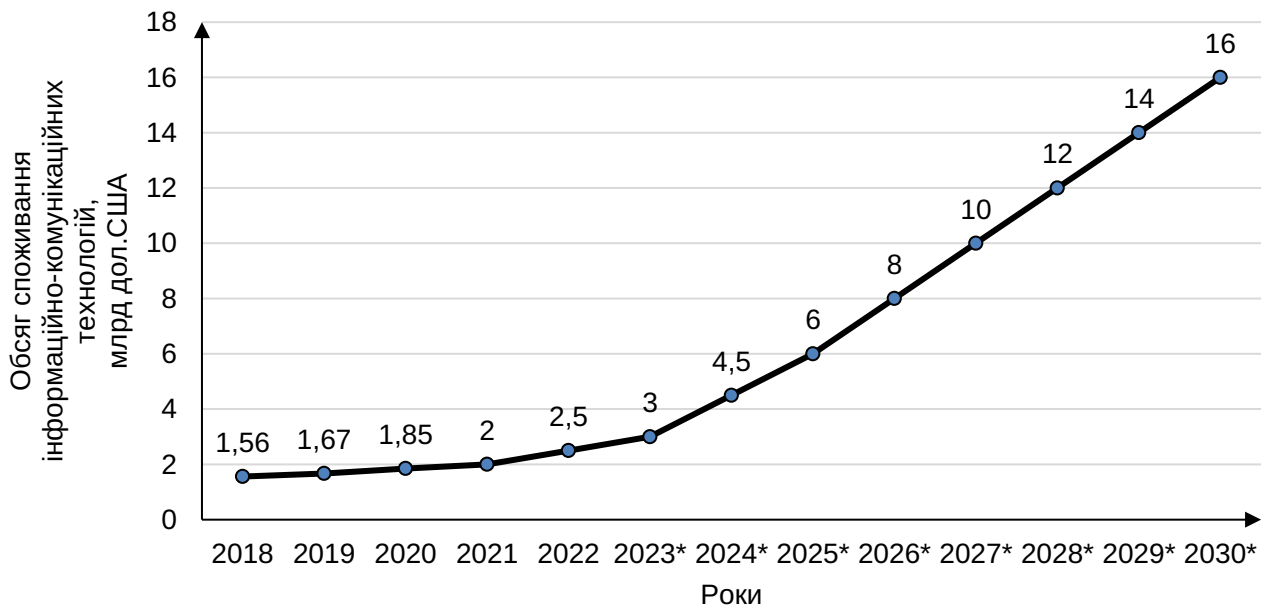


Рис. 1. Фактична та прогнозована динаміка ефективності цифровізування вітчизняної економіки [13; 19]

\* - прогнозні значення

(виробничих, технологічних, управлінських процесів) у порівнянні із закордонними підприємствам. А їх подолання можливе саме за рахунок запровадження і використання новітніх цифрових технологій [1; 4; 6; 11; 18; 19]. Формування системи управління зовнішньоекономічною діяльністю в умовах воєнного часу та після воєнний період необхідно здійснювати базуючись та використовуючи передовий досвід застосування цифрових технологій. Це повинно стати орієнтиром для вітчизняної системи менеджменту [1; 11; 18].

Зрозуміло, що вітчизняні підприємства стикатимуться із проблемами при цифровізуванні. Деталізуємо їх на першому етапі формування системи менеджменту – плануванні (табл. 1). Однак, поряд із проблемами перед вітчизняним бізнесом постають також нові переваги і можливості (табл. 1).

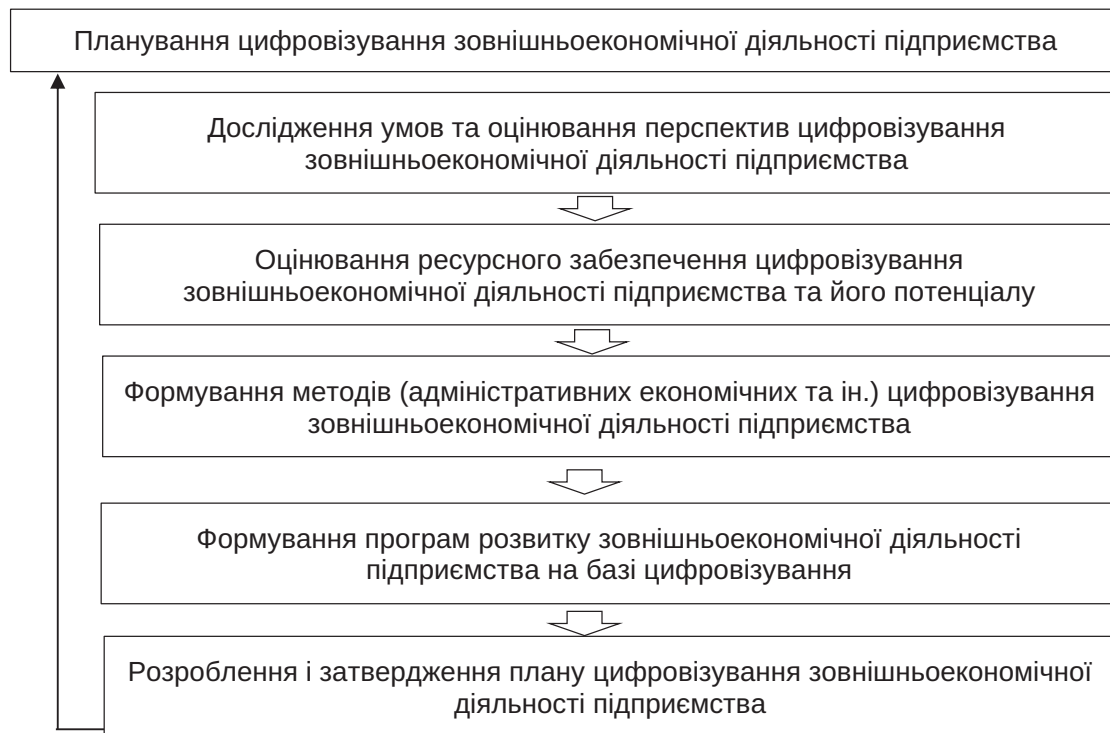
Надзвичайно важливим у процесі планування (рис. 2) цифровізування підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності виступає моніторинг (постійний) та прогнозування цифровізування в країні та у глобаль-

Таблиця 1

**Переваги та недоліки системи планування розвитку цифровізування підприємств за умов зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану**

Переваги цифровізування	Проблемні аспекти цифровізування
Автоматизування зовнішньоекономічних процесів, підвищення рівня їх ефективності	Швидкі темпи змін у технологічних процесах зовнішньоекономічної діяльності
Підвищення рівня корпоративної культури	Потреба у забезпеченні кібербезпеки
Підвищення рівня ефективності системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності	Нарощування потреб користувачів (зокрема споживачів) у актуальній (своєчасній) інформації
Активізування роботизації, застосування штучного інтелекту	Перегляд взаємодії учасників зовнішньоекономічних операцій, їх інформаційного обміну
Постійне навчання (підвищення кваліфікації) співробітників	Оптимізування чисельності окремих категорій фахівців підприємств
Персоніфікування контактів із іноземними клієнтами	Зростання рівня складності в процесах оцінювання достовірності інформації

Джерело: побудовано автором на основі [1; 2; 19]



**Рис. 2. Рекомендована послідовність планування цифровізування підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності**

*Джерело: побудовано автором на основі [2; 5; 6]*

них масштабах задля розроблення ефективного стратегічного плану а також планів його майбутнього реалізування.

Результати досліджень, враховуючи євроінтеграційний вектор розвитку національної економіки показують поступовий перехід вітчизняного бізнесу до цифрового простору та значний потенціал у цьому напрямку.

**Висновки.** Не дивлячись на воєнний стан, який триває, цифровізування економіки, зокрема зовнішньоекономічної діяльності в нашій країні триває. Для вітчизняних підприємств залишатися конкурентоспроможними в

глобалізованому, інтегрованому середовищі, необхідно постійно розвиватися, і саме цифрові технології надають змогу відкривати нові можливості розвивання зовнішньоекономічної діяльності українських (і не лишень) підприємств. Цифровізування сприятиме подоланню економічної прірви, що посилена та збільшена війною, між Україною та країнами вищого рівня розвитку. Формування ефективного планування (та й загалом системи менеджменту) зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними підприємствами повинно відбуватися на засадах цифровізування.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Башлай С., Яремко І. Цифровізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2237>
2. Войнаренко М. П. Тенденції і перспективи розвитку потенціалу регіональних кластерів за умов цифровізації суспільства. *Регіональна економіка*. 2019. № 4. С. 28–35.
3. Гавриленко Н. Г., Тарасенко І. О. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2021. № 3 (47). Т. 1. С. 36–46.
4. Гамова І. В., Сулова Т. О. Інновації як драйвер розвитку екосистеми в умовах цифрової економіки. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2022. Випуск 34. С. 126–134.
5. Завербний А., Залізна Л., Жук О. Особливості формування методів прийняття рішень вітчизняними підприємствами у зовнішньоекономічній діяльності: інформаційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2400>

6. Завербний А. С. Особливості впливу діджиталізування на розвиток репутаційного менеджменту у трансформаційному періоді. Розділ у кол. монографії. Трансформація суспільних відносин в умовах цивілізаційних змін. 2023. 498 с. (с. 299–307).
7. Завербний А. С. Проблеми та перспективи інвестиційного забезпечення українських підприємств за євроінтеграційних умов. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3 (1). С. 153–160.
8. Ільченко М. О., Зарецька Л. М., Кулініч О. А., Федоренко Н. М. Проблеми запровадження цифрової економіки та її вплив на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2021. Вип. 1 (33). С. 155–165.
9. Котелевець Д. О. Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 5.
10. Котельникова Ю. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 101–108.
11. Левченко О. М., В'юнник О. В. Механізми активізації зовнішньоекономічної діяльності інноваційно-інтегрованих структур. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5(38). С. 152–162.
12. Мельник О. Г., Передало Х. С., Горошко Ю. В. Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 72–81.
13. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>
14. Пешко М., Завербний А. Діджиталізація української економіки в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2023. 47. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>
15. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки». URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi>
16. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.
17. Рудніченко Є. М., Кримчак Л. А., Гавловська Н. І., Ядуха С. Й., Лісовський І. В. Взаємодія вітчизняних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності з митними органами в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 2. С. 141–144.
18. Сандул Я. М. Начасні етапи цифрового сценарію розвитку України. *Juris Europensis Scientia*. 2023. Випуск 1. С. 104–108.
19. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

## REFERENCES:

1. Bashlaj S., Yaremko I. (2023). Cyfrovizacija ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointegracijnykh procesiv [Digitalization of Ukraine's economy in the context of European integration processes]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2237>
2. Vojnarenko M. P. (2019). Tendenciji i perspektivy rozvytku potencialu regionalnykh klasteriv za umov cyfrovizaciji suspilstva [Trends and Prospects for the Development of Regional Clusters' Potential in the Context of Society's Digitalization]. *Regionalna ekonomika*, 4, pp. 28–35. (in Ukrainian).
3. Gavrylenko N. G., Tarasenko I. O. (2021). Suchasni tendenciji cyfrovizaciji ekonomiky: problemy ta perspektivy rozvytku [Current trends in the digitalization of the economy: problems and prospects for development]. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*, 3 (47), 1, pp. 36-46. (in Ukrainian).
4. Gamova I. V., Suslova T. O. (2022). Inovaciji jak drajver rozvytku ekosystemy v umovakh cyfrovoji ekonomiky [Innovation as a driver of ecosystem development in the digital economy]. *Naukovi zapysky Lvivskogo universytetu biznesu ta prava*, 34, pp. 126–134. (in Ukrainian).
5. Zaverbnyj A., Zalizna L., Zhuk O. (2023). Osoblyvosti formuvania metodiv pryjnatia rishen vitchyznianymy pidpryjemstvamy u zovnishnoekonomichnij dijalnosti: informacijnyj aspekt [Peculiarities of Formation of Methods of Decision-Making by Domestic Enterprises in Foreign Economic Activity: Information Aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. Retrieved from: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2400>
6. Zaverbnyj A. S. (2023). Osoblyvosti vplyvu didzhytalizuvania na rozvytok reputacijnogo menedzhmentu u transformacijnomu periodi. Rozdil monographiji. Transformacija suspilnykh vidnosyn v umovakh cyvilizacijnykh zmin [Features of the Impact of Digitalization on the Development of Reputation Management in the Transformation Period. Chapter in the monograph. Transformation of social relations in the context of civilizational changes]. 498 p. (pp. 299–307). (in Ukrainian).

7. Zaverbnyj A. S. (2021). Problemy ta perspektyvy investytsijnogo zabezpechenya ukrajinskykh pidpryjemstv za yevrointegracijnykh umov [Problems and prospects of investment support of Ukrainian enterprises under the conditions of European integration]. *Menedzhment ta pidpryjemnyctvo v Ukraini: etapy stanovlenya i problemy rozvytku*, 3 (1), pp. 153–160 (in Ukrainian).
8. Ilchenko M. O., Zarecka L. M., Kulinich O. A., Fedorenko N. M. (2021). Problemy zaprovadzhennja cyfrovoji ekonomiky ta jiji vplyv na rozvytok zovnishnoekonomichnoji dijalnosti pidpryjemstv Ukrainy [Problems of Digital Economy Implementation and its Impact on the Development of Foreign Economic Activity of Ukrainian Enterprises]. *Ekonomichna strategija i perspektyvy rozvytku sfery tovgivli ta poslug*, 1 (33), pp. 155–165. (in Ukrainian).
9. Kotelevcevic D. O. (2022). Tendenciji rozvytku cyfrovoji ekonomiky v Ukraini. [Trends in the development of the digital economy in Ukraine]. *Problemy suchasnykh transformacij*, 5. (in Ukrainian).
10. Kotelnikova Yu. M. (2022). Pidvyshchennja konkurentospromozhnosti pidpryjemstv v umovakh cyfrovizaciji [Increasing the competitiveness of enterprises in the context of digitalization]. *Innovation and Sustainability*, 4, pp. 101–108. (in Ukrainian)
11. Levchenko O. M., Vjunyk O. V. (2020). Mekhanizmy aktyvizaciji zovnishnoekonomichnoji dijalnosti inovacijno-integrovanykh struktur [Mechanisms for activating foreign economic activity of innovation-integrated structures]. *Centralnoukrajinskyj naukovyj visnyk*, 5(38), pp. 152–162. (in Ukrainian)
12. Melnyk O.G., Peredalo Kh.S., Goroshko Yu.V. (2021). Ociniuvannja rezultatyvnosti upravlinnja zovnishnoekonomichnoju dijalnistiu na osnovi cilovykh pokaznykiv [Evaluating the effectiveness of foreign economic activity management based on target indicators]. *Menedzhment ta pidpryjemnyctvo v Ukraini: etapy stanovlenja i problemy rozvytku*, 2 (6), pp. 72–81. (in Ukrainian).
13. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>
14. Peshko M., Zaverbnyj A. (2023). DiDzhytalizacija ukrajinskoji ekonomiky v umovakh yevrointegraciji [Digitalization of the Ukrainian economy in the context of European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 47. Retrieved from: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>
15. Draft Recovery Plan for Ukraine. Materials of the working group "Economic Recovery and Development" Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennja-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi> (in Ukrainian).
16. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On Approval of the Concept of Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020 and Approval of the Action Plan for its Implementation" 17.01.2018. 67-p. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
17. Rudnichenko Y. M., Krymchak L. A., Gavlovska N. I., Yadukha S. J., Lisovskij I. V. (2020). Vzajemodija vitchyznianskykh subjektiv zovnishnoekonomichnoji dijalnosti z mytnymy organamy v umovakh cyfrovoji ekonomiky [Interaction of domestic foreign economic operators with customs authorities in the digital economy]. *Visnyk Khmelnyckogo nacionalnogo universytetu*, 2. pp. 141–144. (in Ukrainian).
18. Sandul Ya. M. (2023). Nachasni etapy cyfrovogo scenariju rozvytku Ukrainy [Timely stages of the digital scenario of Ukraine's development]. *Juris Europensis Scientia*, 1, pp. 104–108. (in Ukrainian).
19. Ukraina 2030E – krajina z rozvynutoju cyfrovouju ekonomikoju [Ukraine 2030E – a country with a developed digital economy]. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>