

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-32>

УДК 658

МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY

Чорненка Олена Богданівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0900-4003>

Chornenka Olena

Lviv Polytechnic National University

Поглиблений аналіз літератури, показав, що низка теорій і концепцій в контексті особливостей здійснення зовнішньоекономічної діяльності в умовах цифрової економіки, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність. Метою дослідження є характеристика особливостей здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. Об'єктом дослідження виступає зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Основне завдання статті являє собою визначення яким цифрова економіка впливає на менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Охарактеризовано ключові ознаки сучасного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Визначено сутність процесу цифровізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Доведено, що цифровізація суттєво впливає на менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства, забезпечуючи автоматизацію та оптимізацію ключових процесів міжнародної торгівлі.

Ключові слова: менеджмент, зовнішньоекономічна діяльність, діяльність підприємств, цифрова економіка, цифровізація.

The foreign economic activity of an enterprise is an integral part of the modern economic system, especially in the conditions of globalization and integration of world markets. It allows enterprises to expand the geography of their activities, enter new markets, and attract additional resources. This contributes to the growth of production volumes, enhances competitiveness, and ensures stable development of the company. Moreover, participation in international trade allows enterprises to access advanced technologies and innovations, which enhances the quality of products and the efficiency of production processes. The relevance of foreign economic activity is underscored by the need to diversify risks associated with economic and political fluctuations in the domestic market. An in-depth analysis of the literature has shown that a number of theories and concepts in the context of conducting foreign economic activity in the digital economy are still not fully explored, which determined the choice of this topic and its contemporary relevance. The aim of the research is to characterize the features of conducting foreign economic activity of an enterprise in the conditions of the digital economy. The object of the study is the foreign economic activity of the enterprise. The main task of the article is to determine how the digital economy affects the management of foreign economic activity of an enterprise. The key characteristics of modern management of foreign economic activity of the enterprise are described. The essence of the digitalization process of the foreign economic activity of the enterprise is defined. It has been proven that digitalization significantly affects the management of foreign economic activity of the enterprise, providing automation and optimization of key international trade processes.

Keywords: management, foreign economic activity, enterprise activities, digital economy, digitalization.

Постановка проблеми. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є невід'ємною складовою сучасної економічної системи, особливо в умовах глобалізації та інтеграції

світових ринків. Вона дозволяє підприємствам розширювати географію своєї діяльності, виходити на нові ринки збуту та залучати додаткові ресурси. Це сприяє зростанню

обсягів виробництва, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку компанії. Крім того, участь у міжнародній торгівлі дозволяє підприємствам отримувати доступ до передових технологій та інновацій, що сприяє підвищенню якості продукції та ефективності виробничих процесів.

Актуальність зовнішньоекономічної діяльності підкреслюється необхідністю диверсифікації ризиків, пов'язаних з економічними та політичними коливаннями на внутрішньому ринку. Вихід на міжнародні ринки дозволяє підприємствам зменшити залежність від одного ринку та забезпечити більш стабільні джерела доходів. Це особливо важливо в умовах нестабільної економічної ситуації, коли внутрішній ринок може зазнавати значних коливань. Крім того, міжнародна діяльність сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства через розширення джерел фінансування та інвестицій. Зовнішньоекономічна діяльність сприяє також розвитку конкурентних переваг підприємства. Участь у міжнародній торгівлі змушує компанії постійно вдосконалювати свої продукти та послуги, впроваджувати нові технології та підвищувати рівень сервісу. Це стимулює інновації та підвищує загальну ефективність діяльності підприємства. Крім того, міжнародний досвід дозволяє підприємствам краще розуміти потреби та вимоги споживачів різних країн, що сприяє більш точному налаштуванню виробництва та маркетингових стратегій. Отже, все це актуалізує підняту нами тему статті, особливо в умовах цифрової економіки.

Структура статті передбачає аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування мети й завдання дослідження. Висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження. Виклад основного матеріалу й формування висновків по результатам дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Слід підкреслити, що важливі аспекти дослідження зовнішньоекономічної діяльності підприємств розкривалися в роботах таких вчених, як О. Бондар, К. Мельник, Г. Костюкова, Г. Литвин, Д. Бойко, Є. Сірик, С. Кравець, М. Поляк, А. Романчук, О. Лисенко, П. Горбунов, В. Журавльов, Т. Білоус, Б. Ярош, М. Чумак, О. Кучер, Н. Бабій, Є. Притула, І. Соловійов, Д. Кириленко, Г. Марченко, З. Клименко, О. Харченко, Р. Вітрук, Л. Соловей, М. Буряк, О. Денисенко, І. Приходько, О. Силкін, Д. Собко, В. Тарновський, М. Литвиненко, Л. Дубровський, Р. Степаненко, А. Гречко та ін. До прикладу, Я. Полякова [1] розглядає

основи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, що включають в себе методологію та основні принципи управління такою діяльністю. О. Шапоренко [2] зосереджує увагу на практичних аспектах управління зовнішньоекономічною діяльністю, надаючи детальний аналіз організаційних структур та їх ефективності в сучасних умовах. Н. Чернюк [3] і О. Єрмакова [4] розширюють дискусію, включаючи аналіз регіональних особливостей у зовнішньоекономічній діяльності, що допомагає зрозуміти масштабність та специфіку управлінських рішень на різних рівнях. А. Дунська та К. Кузнєцова [5] акцентують увагу на необхідності адаптації менеджменту зовнішньоекономічної діяльності до швидких змін у технологіях та міжнародному бізнес-середовищі. О. Кириченко [6] надає всебічний огляд теорій менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, включаючи детальний аналіз історичної еволюції і сучасних тенденцій. А. Босак [7] досліджує класифікацію організаційних структур управління зовнішньоекономічною діяльністю, що є корисним для розуміння ефективних підходів до організації управлінських процесів. А. Мазаракі [8] та А. Гриліцька [9] в своїх роботах розглядають питання цифровізації та її вплив на управління зовнішньоекономічною діяльністю, акцентуючи на необхідності інтеграції новітніх ІТ-технологій для підвищення ефективності процесів. Нарешті, Я. Машталір [10] звертає увагу на механізми управління зовнішньоекономічною діяльністю на машинобудівних підприємствах, детально розкриваючи специфіку та виклики в цьому сегменті.

Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті особливостей здійснення зовнішньоекономічної діяльності в умовах цифрової економіки, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

Метою дослідження є характеристика особливостей здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. Об'єктом дослідження виступає зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Методологія статті передбачає застосування наступних методів, зображених на табл. 1.

Основне завдання статті являє собою визначення яким цифрова економіка впливає на менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Таблиця 1

Методологія дослідження

№	Методи	Характеристика
1	Метод індукції та дедукції, порівняння і систематизації	для визначення та характеристики зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах цифрової економіки
2	Метод синтезу і аналізу	для доведення важливості впливу менеджменту й цифрової економіки на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства
3	Метод морфологічного аналізу	для групування управлінських засад зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах цифрової економіки
4	Графічний й табличний методи	для якісного подання результатів дослідження
5	Абстрактно-логічний метод	для формування теоретичних узагальнень і висновків дослідження

Джерело: сформовано автором

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві характеризується високою складністю через різноманітність міжнародних ринків та умов ведення бізнесу. Однією з ключових особливостей є необхідність врахування культурних, соціальних та економічних відмінностей між країнами, де підприємство планує здійснювати свою діяльність. Це впливає на стратегії маркетингу, адаптацію продуктів або послуг до місцевих потреб, а також на вибір відповідних каналів збуту. Окрім цього, менеджери повинні орієнтуватися у різноманітних правових та регуляторних вимогах, що варіюються від країни до країни, забезпечуючи відповідність діяльності підприємства міжнародним стандартам та локальним законам.

Другим важливим аспектом є стратегічне планування та управління ризиками, пов'язаними з міжнародною торгівлею. Менеджери повинні розробляти ефективні стратегії виходу на нові ринки, враховуючи політичну стабільність, економічні тенденції та конкурентне середовище в кожній конкретній країні. Управління валютними ризиками, логістикою та ланцюгами постачань також є критичними для забезпечення безперервної діяльності підприємства на міжнародному рівні. Крім того, необхідно враховувати можливі геополітичні зміни та їхній вплив на бізнес, що вимагає гнучкості та адаптивності менеджменту.

Третім важливим елементом є управління людськими ресурсами в контексті зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародні опера-

ції вимагають високого рівня міжкультурної компетентності та здатності ефективно комунікувати в різних культурних середовищах. Менеджери повинні забезпечувати навчання та розвиток персоналу, адаптуючи їхні навички до специфіки міжнародного бізнесу. Крім того, важливо створювати інклюзивну корпоративну культуру, яка сприятиме співпраці між співробітниками з різних країн та регіонів. Управління мультикультурними командами, вирішення конфліктів та підтримка мотивації працівників є критичними факторами успіху в зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

В умовах цифрової економіки зовнішньоекономічна діяльність набуває ще більшої важливості завдяки розвитку інформаційних технологій та електронної комерції. Цифровізація сприяє спрощенню процесів міжнародної торгівлі, зменшенню витрат на комунікації та логістику, а також підвищенню прозорості та ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. Використання цифрових платформ дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринкових умов, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечувати більш ефективну взаємодію з партнерами та клієнтами по всьому світу. Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність стає ключовим фактором успішного розвитку підприємства в сучасній цифровій економіці.

Слід зауважити, що сам по собі, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства включає комплекс заходів, спрямованих на ефективне планування, організацію та контроль всіх аспектів міжнародної тор-

гівлі. Це передбачає аналіз ринкових умов, вивчення потреб іноземних партнерів, вибір оптимальних каналів збуту та логістичних рішень. Важливим елементом є також встановлення і підтримка ділових зв'язків з міжнародними контрагентами, а також адаптація продуктів чи послуг до вимог різних ринків. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності забезпечує інтеграцію підприємства у глобальну економічну систему, що сприяє розширенню його присутності на міжнародних ринках та підвищенню конкурентоспроможності (табл. 2).

Управління зовнішньоекономічною діяльністю включає управління ризиками, пов'язаними з міжнародними транзакціями, такими як валютні коливання, політична нестабільність та зміни в законодавстві різних країн. Це також охоплює дотримання міжнародних стандартів та нормативних вимог, що регулюють зовнішньоторговельні операції. Ефективний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності передбачає використання сучасних інформаційних технологій для моніторингу ринкових тенденцій, аналізу конкурентного середовища та оптимізації процесів закупівель і збуту. Завдяки цьому підприємство може оперативно реагувати на зміни в міжнародній економіці, забезпечуючи стабільне зростання та розвиток на глобальному рівні (рис. 1).

Цифровізація суттєво впливає на менеджмент зовнішньоекономічної діяльності під-

приємства, забезпечуючи автоматизацію та оптимізацію ключових процесів міжнародної торгівлі. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє здійснювати глибокий аналіз ринкових умов та споживчих потреб у реальному часі, що сприяє більш точному плануванню та прийняттю рішень. Цифрові платформи полегшують вибір оптимальних каналів збуту та управління логістикою, забезпечуючи ефективну координацію між різними підрозділами підприємства та його міжнародними партнерами. Крім того, цифровізація сприяє встановленню та підтримці ділових зв'язків через електронні комунікаційні засоби, що дозволяє швидко адаптувати продукти та послуги до вимог різних ринків. Завдяки інтеграції цифрових інструментів підприємство може більш ефективно інтегруватися у глобальну економічну систему, розширюючи свою присутність на міжнародних ринках та підвищуючи конкурентоспроможність завдяки оперативному реагуванню на зміни в міжнародному середовищі.

Вважаємо, що саме цифровізація суттєво змінює процес здійснення зовнішньоекономічної діяльності, забезпечуючи автоматизацію та оптимізацію різноманітних бізнес-процесів. Завдяки впровадженню сучасних інформаційних технологій підприємства можуть ефективніше проводити міжнародні транзакції, керувати логістикою та відстежувати рух товарів у режимі реального часу. Електронні платформи для торгівлі,

Таблиця 2

Характеризуючі ознаки сучасного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства

№	Ознаки	Характеристика
1	Інтеграція цифрових технологій	Використання сучасних інформаційних систем та цифрових платформ дозволяє автоматизувати процеси міжнародної торгівлі, здійснювати аналіз великих обсягів даних у реальному часі, а також ефективно комунікувати з іноземними партнерами
2	Гнучкість та адаптивність до змін	Сучасний менеджмент здатний швидко реагувати на динамічні зміни у міжнародному середовищі, такі як зміни в законодавстві, економічні коливання чи політичні події
3	Управління ризиками	Ефективний менеджмент передбачає ідентифікацію, аналіз та мінімізацію ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю. Це включає валютні ризики, ризики політичної нестабільності, зміни митного та податкового законодавства, а також ризики, пов'язані з логістикою та постачаннями
4	Орієнтація на інновації та сталий розвиток	Сучасний менеджмент акцентує увагу на впровадженні інноваційних рішень та стійких практик у зовнішньоекономічній діяльності. Це включає розвиток нових продуктів та послуг, використання екологічно чистих технологій, а також впровадження відповідальних бізнес-практик

Джерело: сформовано автором

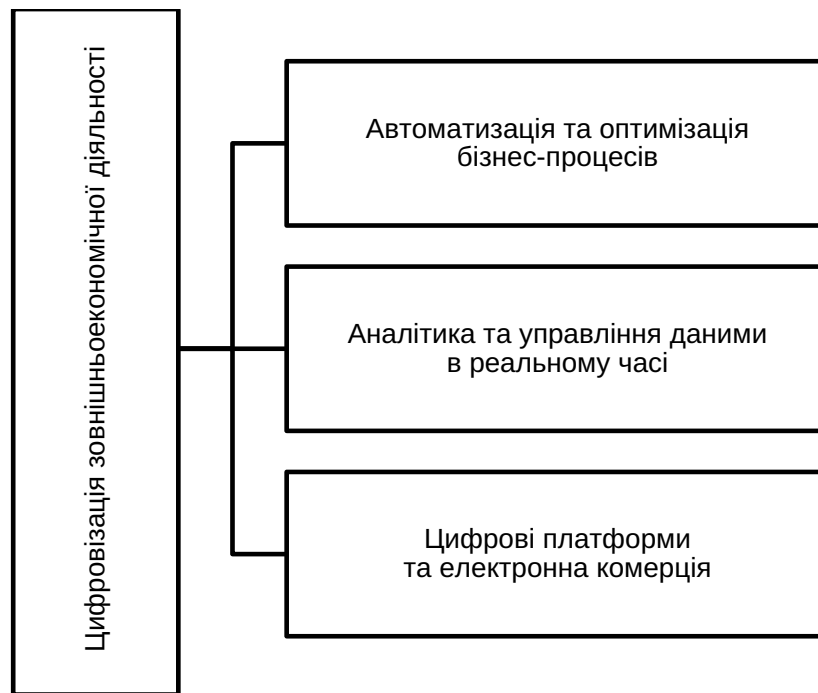


Рис. 1. Цифровізація зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором

CRM-системи та електронний документообіг спрощують взаємодію з партнерами по всьому світу, знижуючи витрати часу та ресурсів на адміністративні завдання. Крім того, цифрові інструменти дозволяють більш точно аналізувати ринкові дані, прогнозувати попит і адаптувати стратегії виходу на нові ринки з урахуванням актуальної інформації. Штучний інтелект і машинне навчання дозволяють автоматизувати аналіз великих обсягів даних, виявляти тренди та оптимізувати рішення щодо управління ризиками, валютними коливаннями та логістичними ланцюгами. Таким чином, цифровізація не лише підвищує ефективність та гнучкість зовнішньоекономічної діяльності, але й відкриває нові можливості для інноваційного розвитку підприємств на глобальному рівні.

Висновки. Підсумовуючи, слід зазначити, що цифрова економіка суттєво трансформувала зовнішньоекономічну діяльність підприємств, забезпечуючи нові можливості для виходу на міжнародні ринки. Інтернет та цифрові платформи дозволяють компаніям легко знаходити партнерів, клієнтів та постачальників у різних країнах, що значно розширює

їх географічний охоплення. Електронна комерція спрощує процеси продажу та закупівель, знижуючи витрати на логістику та маркетинг. Завдяки цифровим інструментам підприємства можуть оперативніше адаптувати свої стратегії до змінних умов глобального ринку, підвищуючи свою конкурентоспроможність.

У контексті зростаючої цифровізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств особливо важливим стає забезпечення зовнішньоекономічної безпеки. Дослідження міжнародних практик у цій сфері дозволить підприємствам ефективно захищати свої інтереси на глобальному ринку, мінімізуючи ризики, пов'язані з кіберзагрозами, економічними санкціями та іншими формами міжнародних ризиків. Аналіз успішних кейсів та впровадження найкращих практик допоможе розробляти стратегії безпеки, що відповідають сучасним викликам цифрової економіки. Таким чином, вивчення міжнародних підходів до забезпечення зовнішньоекономічної безпеки є необхідним для підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємств у глобалізованому світі. Що стане увагою подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Полякова Я. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : конспект лекцій. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 98 с.
2. Шапоренко О. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 435 с.
3. Чернюк Н. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.; Уман. нац. ун-т садівництва. Умань : Сочінський [вид.], 2012. 322 с.
4. Єрмакова О. А. Зовнішньоекономічна діяльність регіону: навч. посіб. Одеса : Фенікс, 2013. 331 с.
5. Дунська А. Р., Кузнецова К. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 181 с.
6. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : підруч. 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2008. 518 с.
7. Босак А. О. Класифікація організаційних структур управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства та умови їх застосування. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 691. С. 26–35.
8. Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Київ : Київ. Нац. торг.-ун-т, 2012. 824 с.
9. Гриліцька А. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 36(3). С. 63–67.
10. Машталір Я. П. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)». Хмельницький, 2009. 23 с.

REFERENCES:

1. Polyakova, Ya. O. (2018). Menedzhment zovnishnoyeconomichnoyi diyalnosti: Konspekt lektsiy [Management of Foreign Economic Activities: Lecture Notes]. Kharkiv: KhNEU named after S. Kuznets, 98 p. [in Ukrainian]
2. Shaporenko, O. I. (2020). Upravlinnya zovnishnoyeconomichnoyu diyalnisteyu pidpriemstva: Navchalnyy posibnyk [Management of Foreign Economic Activities of an Enterprise: Educational Manual]. Kyiv: Vydavnychy dim "Kondor", 435 p. [in Ukrainian]
3. Chernyuk, N. O. (2012). Zovnishnoyeconomichnaya diyalnist pidpriemstva: Navchalnyy posibnyk dlya studentiv vyshchoyi navchalnyi zaklad; Uman National University of Horticulture. Uman: Sochinsky [ed.], 322 p. [in Ukrainian]
4. Yermakova, O. A. (2013). Zovnishnoyeconomichna diyalnist rehionu: Navchalnyy posibnyk [Foreign Economic Activities of the Region: Educational Manual]. Odesa: Feniks, 331 p. [in Ukrainian]
5. Dunska, A. R., & Kuznetsova, K. O. (2022). Menedzhment zovnishnoyeconomichnoyi diyalnosti pidpriemstv [Management of Foreign Economic Activities of Enterprises]. Kyiv: KPI named after I. Sikorsky, 181 p. [in Ukrainian]
6. Kyrychenko, O. A. (2008). Menedzhment zovnishnoyeconomichnoyi diyalnosti: Pidhruchnyk (2nd ed., revised and supplemented). Kyiv: Znannya, 518 p. [in Ukrainian]
7. Bosak, A. O. (2010). Klyasyfikatsiya orhanizatsiynykh struktur upravlinnya zovnishnoyeconomichnoyu diyalnisteyu pidpriemstva ta umovy yikh zastosuvannya [Classification of Organizational Structures for Managing the Foreign Economic Activities of an Enterprise and Conditions of Their Application]. *Visnyk National University "Lviv Polytechnic"*, No. 691, 26–35. [in Ukrainian]
8. Mazarak, A. A. (2012). Menedzhment zovnishnoyeconomichnoyi diyalnosti: Navchalnyy posibnyk [Management of Foreign Economic Activities: Educational Manual]. Kyiv: Kyiv National University of Trade, 824 p. [in Ukrainian]
9. Hrylytska, A. (2014). Upravlinnya zovnishnoyeconomichnoyu diyalnisteyu pidpriemstva [Management of Foreign Economic Activities of an Enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskogo derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, 36(3), 63–67. [in Ukrainian]
10. Mashtalir, Ya. P. (2009). Mekhanizm upravlinnya zovnishnoyeconomichnoyu diyalnisteyu mashynobudivnogo pidpriemstva: Avtoef. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekonom. nauk: spec. 08.00.04 "Ekonomika ta upravlinnya pidpriemstvamy (mashynobuduvannya)" [Mechanism for Managing the Foreign Economic Activities of a Machine-Building Enterprise: Abstract of a Dissertation for the Degree of Candidate of Economic Sciences: Specialization 08.00.04 "Economics and Management of Enterprises (Machine Building)". Khmelnytskyi, 23 p. [in Ukrainian]