

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-60>

УДК 339.1:658

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

### TRANSFORMATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF DOMESTIC ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES

**Зелінська Ольга Миколаївна**кандидат економічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9103-6460>**Галазюк Наталія Миколаївна**кандидат економічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7918-4268>**Zelinska Olha, Galaziuk Natalia**

Lutsk National Technical University

Стаття присвячена узагальненню факторів, що змушують вітчизняні підприємства адаптувати свою зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД) до нових викликів в сучасних умовах. Проведено діагностику зовнішньоекономічної діяльності підприємств України, результати якої дозволили виокремити перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. В статті також наведено наслідки повномасштабної агресії російської федерації проти нашої держави. Основними науковими результатами дослідження є: визначення важливості формування продуманої та прагматичної стратегії виходу підприємства на нові ринки збуту, адже це досить дієвий спосіб розширити свої перспективи, максимізувати шанси на більш ефективну діяльність, отримання нових можливостей щодо свого подальшого розвитку тощо. У статті запропоновано стратегічні напрями трансформації ЗЕД для українських компаній.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, трансформація, сучасні виклики, підприємство, глобалізація, цифровізація, інновації.

When writing this article, the main attention is focused on the relevance of the issues of formation, improvement, transformation and assessment of the effectiveness of foreign economic activity of enterprises in modern business realities. This topic is interesting for both scientists and researchers. It has been established that research in this area has been going on for more than one decade, and the term "foreign economic activity" has different interpretations, which are constantly being refined taking into account modern challenges and requirements. The article provides a definition of this concept and indicates that foreign economic activity consists in carrying out foreign economic operations aimed at obtaining profit with competitive advantages both in the domestic and foreign markets. A modern enterprise engaged in foreign economic activity demonstrates its effectiveness through established partnerships, a high level of production processes, technical excellence, and the production of high-quality and competitive products. The purpose of writing the article is to analyze the challenges that create obstacles to the development of foreign economic activity of enterprises, to identify problem issues on this basis and to determine possible strategic prospects for the transformation of foreign economic activity of enterprises. The methodology for studying foreign economic activity provides a comprehensive approach that allows assessing the effectiveness, competitiveness, challenges and prospects for the development of an enterprise in an international environment. The paper presents the consequences of the full-scale aggression of the Russian Federation against our state, which have a negative impact on the implementation of foreign economic activity of Ukraine. In order to adapt to new challenges, the article presents promising strategies for the transformation of foreign economic activity of domestic enterprises. Such strategies include diversification of sales markets, activities in the field of innovation and cooperation, broad adaptation to international standards and the development of human capital. Such steps are certainly necessary conditions for the survival and development of Ukrainian enterprises in modern realities.

**Keywords:** foreign economic activity, transformation, modern challenges, enterprise, globalization, digitalization, innovation.



**Постановка проблеми.** В сучасному світі спостерігаються постійні трансформації моделей зовнішньоекономічної діяльності національних суб'єктів господарювання, співробітництво між державами з метою їх соціально-економічного розвитку. Посилення транскордонного співробітництва та партнерства, розвиток ЗЕД створює нові можливості для національних економік. Саме тому, нашій державі та її суб'єктам господарювання в цих надскладних умовах, необхідно приймати активну участь у вирішенні комплексу проблем, що стосуються міжнародного співробітництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення сутності та особливостей розвитку зовнішньоекономічної діяльності та співпраці знайшло своє вираження у наукових доробках таких вітчизняних та зарубіжних дослідників, як: Блажкун О. Ю. [1], Боднарчук О. І. [2], Гребельник О. П. [3], Гузенко Г. М., Гайдученко Г. М. [4], Дідківський М. І. [6], Кириченко О. А., Ваганов К. Г. [9], Черчик Л. М. [11] та інші. Зазначеними дослідниками розглянуто суть поняття зовнішньоекономічна діяльність та особливості її розвитку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Слід відмітити, що не дивлячись на велику кількість наукових праць щодо вивчення актуальних проблем, пов'язаних з ЗЕД, особливо в контексті мінливості загальносвітових і регіональних умов співробітництва, проблема пошуку шляхів ефективної трансформації зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання в контексті сучасних умов не втрачає своєї актуальності та потребує подальшого вивчення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає в моніторингу тенденцій розвитку та окресленні пріоритетних напрямів трансформації зовнішньоекономічної діяльності національних підприємств в контексті сучасних викликів що стоять перед Україною.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зовнішньоекономічна діяльність підприємств є стратегічно важливою для економічного зростання країни. Вона сприяє інтеграції в міжнародний економічний простір, підвищує конкурентоспроможність національної економіки та забезпечує довгострокову стабільність. Ефективна ЗЕД також сприяє соціальному добробуту населення, створюючи нові можливості для працевлаштування та підвищення рівня життя і дозволяє залучати в національну економіку додаткові ресурси, в

тому числі іноземні інвестиції, новітні технології тощо. Тому вивчення факторів та чинників, які впливають на ефективну трансформацію розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств залишається актуальним.

Варто відзначити, що суб'єкти господарювання – власники підприємств (юридичні чи фізичні особи), які успішно ведуть свою діяльність і гідно конкурують на міжнародних ринках, є важливим рушієм розвитку як власного виробництва, так і регіону та країни в цілому. Тому питання формування, вдосконалення, управління та оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств викликає значний інтерес у науковців та дослідників. Очевидно, що дослідження в цій сфері тривають уже кілька десятиліть, а поняття «зовнішньоекономічна діяльність» має численні тлумачення та постійно змінюється, враховуючи сучасні виклики й вимоги. Проте досі відсутнє однозначне визначення цього терміна.

Аналізуючи підходи до тлумачення поняття «зовнішньоекономічна діяльність» дослідниками можна зробити висновок, що більшість науковців у поясненні даного поняття опираються на Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». Згідно з останнім, суть зовнішньоекономічної діяльності полягає в тому, що це потужний і важливий фактор економічного піднесення (зростання) і подальшого розвитку для кожної країни, завдяки якому економіка будь якої країни може бути віднесена до системи світового господарства і як наслідок до міжнародного поділу праці та міжнародної кооперації, що є вкрай важливим в сучасних умовах інтернаціоналізації і глобалізації [4].

Сучасні реалії демонструють, що міжнародні відносини та зовнішньоекономічна діяльність мають важливе значення для економічного розвитку кожної країни, зокрема України. Цей напрямок сприяє розширенню виробничих потужностей та споживання, підвищує рівень конкурентної боротьби й дозволяє перенаправляти надлишок продукції, не затребуваний на внутрішньому ринку, на міжнародні ринки. Для бізнесу вихід на зовнішні ринки є вагомим перевагою, оскільки це забезпечує додаткові прибутки завдяки створенню доданої вартості та дозволяє конкурувати на гідному рівні з представниками світової бізнес-спільноти.

Суб'єкти господарювання, розвиваючи міжнародні зв'язки через експортно-імпорتنі операції, отримують прибутки, залучаючи іноземний капітал. Ведення зовнішньоекономіч-

ної діяльності передбачає проведення розрахунків із зарубіжними партнерами у валюті, визначеній контрактом. Фінансова стабільність суб'єктів господарювання та економічне зростання країни загалом залежить від того, наскільки ефективно здійснюються платежі за експортно-імпортними операціями.

Сучасні економічні умови характеризуються стрімкими змінами, що викликані глобалізаційними процесами, технологічним прогресом, пандемією COVID-19, геополітичними конфліктами та економічною нестабільністю. Ці фактори змушують вітчизняні підприємства адаптувати свою зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД) до нових викликів, головними серед яких є:

- геополітична нестабільність. Геополітична напруженість, зокрема війна в Україні, створює ризики для міжнародних поставок, змушуючи підприємства переорієнтувати експортні та імпортні потоки;

- економічні санкції та обмеження. Санкції, введені проти окремих країн або підприємств, впливають на можливості співпраці з міжнародними партнерами;

- технологічна революція. Цифровізація та автоматизація процесів змінюють правила гри у міжнародній торгівлі, вимагаючи від підприємств впровадження інновацій;

- екологічні стандарти. Посилення екологічних вимог у країнах ЄС та інших регіонах світу вимагає від компаній адаптації виробництва до «зелених» стандартів;

- коливання валютних курсів. Зміна курсів валют створює додаткові ризики для експортерів та імпортерів, особливо для компаній, які працюють з нестабільними ринками.

Повномасштабна агресія російської федерації проти нашої держави, яка розпочалася 24 лютого 2022 року, стала надзвичайним викликом для України, а отже і для її економіки, повною мірою залишалася таким викликом і в 2024 році та ймовірно залишиться ним у поточному році [5]. Такий виклик здійснює вирішальний вплив на здійснення зовнішньоекономічної діяльності України і має неабиякі наслідки:

1) Руйнування інфраструктури:

- знищення виробничих потужностей, логістичних центрів, складів, доріг, мостів та інших об'єктів критичної інфраструктури;

- перебої з енергопостачанням, зокрема через атаки на енергетичну інфраструктуру.

2) Втрата ринків збуту:

- блокада портів, ускладнення експорту та імпорту;

- втрата доступу до традиційних внутрішніх та зовнішніх ринків через окупацію окремих регіонів;

- зниження купівельної спроможності населення.

3) Переривання виробничих ланцюгів:

- вимушене припинення діяльності багатьох підприємств;

- ускладнення поставок сировини, матеріалів та комплектуючих.

4) Міграція трудових ресурсів.

5) Фінансові труднощі

6) Юридичні та правові проблеми

- ризики рейдерських захоплень через нестабільність державних інститутів;

- проблеми з виконанням контрактів через форс-мажорні умови.

7) Зниження інвестиційної привабливості:

- високі ризики для іноземних та внутрішніх інвесторів;

- зменшення обсягу прямих іноземних інвестицій;

- масове виведення капіталу тощо.

Також світова економіка стикається з негативними тенденціями, які зачіпають навіть країно-економічні лідери. Крім того, своїм уповільненням темпів зростання, що особливо помітно у нашого надійного партнера – Європейського Союзу, де деякі країни вже зіштовхнулися з рецесією. Для України справжнім викликом стали обмежувальні заходи з боку ЄС щодо експорту нашої сільськогосподарської продукції. Водночас за перші вісім місяців 2023 року агросектор приніс країні в п'ять разів більше доходів, ніж металургія, а загальний обсяг експорту склав 24,5 млрд доларів.

За даними Федерації роботодавців України, зовнішній торговельний оборот за дев'ять місяців 2023 року досяг майже 73,3 млрд доларів США, що на 3,1% більше порівняно з аналогічним періодом 2022 року (71,5 млрд доларів).

Нові умови господарювання, створюють можливості для підприємств, що прагнуть адаптуватися до сучасного динамічного середовища.

Для забезпечення такої адаптації керівництву підприємств необхідно продумати та розробити стратегії (Таблиця 1.) трансформації ЗЕД та відповідну оргструктуру, яка буде відповідати вимогам щодо досягнення пріоритетних цілей, ефективності їх діяльності та формування додаткових економічних стимулів, направлених на випуск затребуваної і конкурентної продукції.

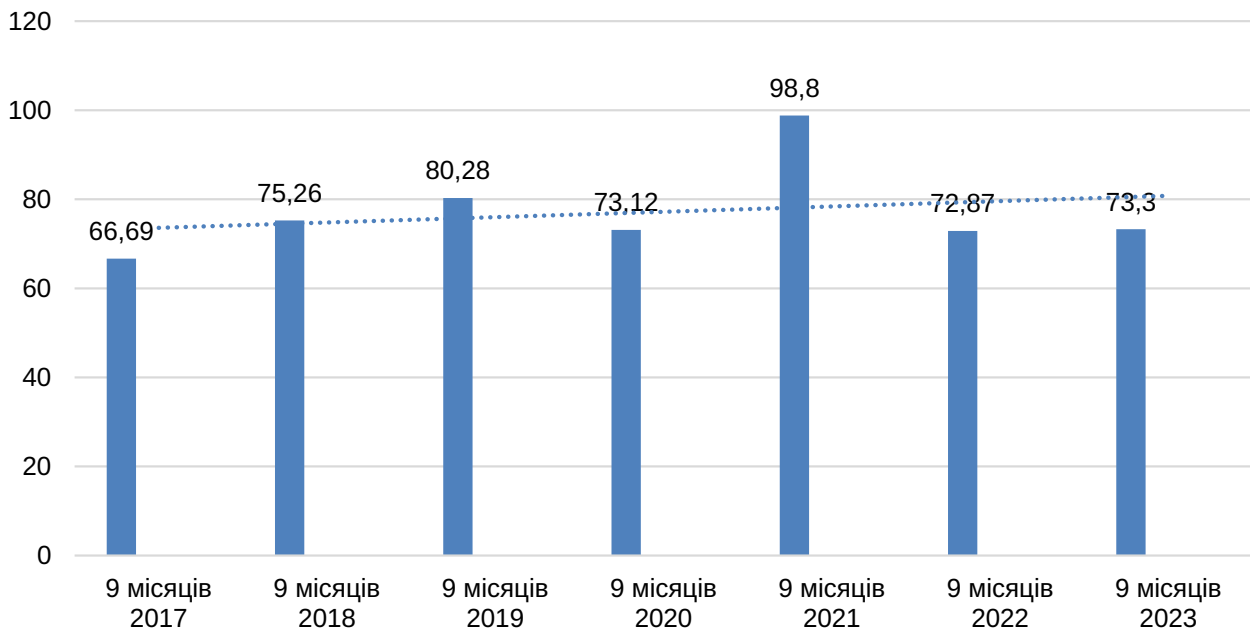


Рис. 1. Товарообіг України, млрд. дол. США

Джерело: складено автором за [7]

Таблиця 1

Перспективні стратегії трансформації ЗЕД вітчизняних підприємств

№	Стратегія	Напрямок діяльності
1	Диверсифікація ринків збуту	Для зменшення залежності від окремих регіонів, компанії мають шукати нові ринки збуту. Наприклад, переорієнтація експорту з ринків СНД на ЄС, США, Азію та Африку
2	Інновації та цифровізація	Впровадження сучасних інформаційних систем, використання big data, автоматизація логістичних процесів сприяють підвищенню конкурентоспроможності на глобальному ринку
3	Партнерство та кооперація	Укладення стратегічних партнерств із міжнародними компаніями, участь у глобальних ланцюгах постачання, співпраця з іноземними інвесторами допомагають зміцнити позиції підприємств
4	Адаптація до міжнародних стандартів	Сертифікація продукції відповідно до стандартів ЄС, ISO та інших міжнародних вимог відкриває доступ до нових ринків
5	Розвиток людського капіталу	Підвищення кваліфікації працівників, навчання сучасним методам ЗЕД, впровадження програм розвитку персоналу сприяють ефективнішому функціонуванню компаній

Джерело: складено автором за [9–10]

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Враховуючи вищевикладене можна зазначити, що виклики привнесли багато змін, зокрема в зовнішньоекономічній діяльності та розвитку українського бізнесу, та одночасно стали досить дієвим поштовхом до майбутніх змін для суб'єктів господарювання, особливо в малому та середньому сегментах, яким вдається покращити ефективність власної діяльності.

**Висновки.** У сучасних умовах підприємство, яке веде зовнішньоекономічну діяльність за допомогою встановлених партнерських зв'язків, демонструє ефективність своєї роботи, виробничих процесів, високий технічний рівень та здатність виробляти якісну продукцію. Трансформація зовнішньоекономічної діяльності є необхідною умовою виживання та розвитку українських підприємств у

сучасних реаліях. Інноваційні підходи, диверсифікація ринків, адаптація до міжнародних стандартів та розвиток партнерських зв'язків допоможуть зміцнити конкурентні пози-

ції вітчизняних компаній на світовій арені. В умовах постійних змін здатність до швидкої адаптації стає ключовою конкурентною перевагою.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Блажкун О.Ю., Тимошенко Н.Ю. Шляхи вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління»*. 2016. № 10. С. 25–38.
2. Боднарчук О. І. Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» та етапи її розвитку в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 1. С. 83–86.
3. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. 5-те вид., перероб. та допов. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 410 с.
4. Гузенко Г. М., Гайдученко Г. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2013. № 3 (14). С. 77–88. URL: <http://irbisnbuv.gov.ua/cgibin/>
5. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
6. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. Київ : Знання 2013. 462 с.
7. Експорт та імпорт України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/> (дата звернення: 13.01.2025)
8. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: кредитно-модульний курс: навч. посіб.; 3-є вид., перероб. та доп. / за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової, К. І. Ржепішевського. Київ : Центр навчальної літератури, 2010. 288 с.
9. Кириченко О. А., Ваганов К. Г. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. URL: [http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008\\_1.html](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html)
10. Олійник О. В., Ксендзук В. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю країни в умовах воєнного стану. *Міжнародні економічні відносини*. 2022. № 4 (102). С. 50–59.
11. Черчик Л. М. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис. Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 21–26.
12. Bly R. W. *The White Paper Marketing Handbook*. Florence, Kentucky: South-Western Educational Publishing, 2006. 256 p.

#### REFERENCES:

1. Blazhkun O. Iu., Tymoshenko N. Iu. Shliakhy vdoskonalennia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva. *Zbirnyk naukovykh prats molodykh vchenykh fakultetu menedzhmentu ta marketynhu KPI im. I. Sikorskoho «Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia»*. 2016. № 10. P. 25–38.
2. Bodnarchuk O. I. Poniattia «zovnishnoekonomichna diialnist» ta etapy yii rozvytku v Ukraini. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*. 2019. № 1. P. 83–86.
3. Hrebelnyk O. P. Osnovy zovnishnoekonomichnoi diialnosti : pidruchnyk. 5-te vyd., pererob. ta dopov. Irpin: Universytet DFS Ukrainy, 2019. 410 p.
4. Huzenko H. M., Haiduchenko H. M. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva: sutnist, ekonomichniy mekhanizm yii rozbudovy, osoblyvosti. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho»*. 2013. № 3 (14). P. 77–88. URL: <http://irbisnbuv.gov.ua/cgibin/>
5. Hospodarskyi kodeks Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
6. Didkivskyi M. I. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva: navch. posib. Kyiv : Znannia 2013. 462 p.
7. Eksport ta import Ukrainy. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/>
8. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstv: kredytno-modulnyi kurs: navch. posib.; 3-ye vyd., pererob. ta dop. / za red. Yu. H. Kozaka, N. S. Lohvinovoi, K. I. Rzhepishhevskoho. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury, 2010. 288 p.
9. Kyrychenko O.A., Vahanov K.H. Suchasna systema upravlinnia zovnishnoekonomichnoi diialnistiu pidpriemstva. URL: [http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008\\_1.html](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html)
10. Oliinyk O. V., Ksendzuk V. Derzhavne upravlinnia zovnishnotorhovelnou diialnistiu krainy v umovakh voiennoho stanu. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*. 2022. № 4 (102). P. 50–59.
11. Cherchuk L. M. Osnovni problemy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Ukrainy. *Ekonomichniy chasopys. Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. 2016. № 2. P. 21–26.
12. Bly R. W. *The White Paper Marketing Handbook*. Florence, Kentucky: South-Western Educational Publishing, 2006. 256 p.